

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma

Mari Puranen

Markkina-analyysi ja kilpailukeinot Pietarin uusasiakashankinnassa

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2014



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Toukokuu 2014**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Karjalankatu 3  
80200 JOENSUU  
p. (013) 260 6906

Tekijä

Mari Puranen

Nimeke

Markkina-analyysi ja kilpailukeinot Pietarin uusasiakashankinnassa

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää metalliteollisuuden alalla toimivalle toimeksiantoyritykselle sen mahdollisuudet menestyä Pietarin markkina-alueella. Toisena tavoitteena on antaa konkreettisia ohjeita uusien sekä jo olemassa olevien asiakkaiden aktivoimiseksi. Tutkimuksessa tehdään markkina-analyysi Pietarin markkinoista sekä selvitetään toimeksiantoyrityksen kilpailukeinot samaisella markkina-alueella. Työssä käsitellään venäläistä business-kulttuuria suomalaisen kauppakumppanin näkökulmasta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu Porterin viiteen kilpailuvoimaan, jossa pohditaan Pietarin liiketoimintaympäristöä toimeksiantoyrityksen näkökulmasta, eli selvitetään muun muassa mahdolliset kilpailijat, kilpailutilanne sekä ostajien markkinavoima. 7P-malliin pohjautuen tutkitaan ja selvitetään toimeksiantoyrityksen markkinoinnin kilpailukeinoja kuten tuotetta, hintaa, suhdeverkostoja sekä markkinointiviestintää. SWOT- analyysin avulla selvitetään toimeksiantoyrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat.

Kieli  
suomi

Sivuja  
53

Asiasanat

Markkina-analyysi, kilpailukeinot, metalliteollisuus, Pietari



**THESIS**  
**May 2014**  
**Degree Programme in Business Economics**  
Karjalankatu 3  
FI 80200 JOENSUU  
FINLAND  
Tel. +358-13-260-6906

Author

Mari Puranen

Title

Marketing Analyses and Competition Strategies in the Acquisition of New Customers in St. Petersburg

Abstract

The task of this thesis was to find out possibilities of the principal company to succeed in the markets of St. Petersburg. The principal company operates in the metal industry. The other main task was to give the company advice on how to acquire new customers and activate the existing ones. The marketing analysis of the markets in St. Petersburg and the competitive strategies have been studied from of the principal's perspective. Russian business culture is also discussed in this thesis.

The theoretical section of the thesis deals with Porter's five competitive forces, which are reviewed in the business environment of St. Petersburg. The analysis takes into account the competitors, competition in the field and the purchasing power of the buyers. The principal company's competitive tools of marketing, such as product, price, public relations and sales promotion, are researched on the basis of the 7P's model. Moreover, with the help of s SWOT analysis, the company's strengths, weaknesses, opportunities and threats were found out.

Language  
Finnish

Pages  
53

Keywords

Marketing analysis, competition strategies, metal industry, St. Petersburg

# Sisältö

1	Johdanto.....	6
1.1	Aiheen tavoitteet ja rajaus .....	6
1.2	Tutkimusmenetelmät .....	7
1.3	Toimeksiantaja .....	8
2	Venäjä liiketoimintaympäristönä .....	9
2.1	Yrityskulttuuri Venäjällä .....	11
2.2	Pietari liiketoimintaympäristönä .....	12
2.2.1	Metalliteollisuus Pietarissa .....	13
2.2.2	Rakennusala Pietarissa .....	13
3	Markkinaselvitys .....	15
3.1	Porterin viisi kilpailuvoimaa .....	15
3.1.1	Tuottajien markkinavoima .....	15
3.1.2	Ostajien markkinavoima .....	16
3.1.3	Uusien kilpailijoiden aiheuttama uhka.....	16
3.1.4	Korvikkeiden uhka .....	17
3.1.5	Kilpailu toimialalla .....	17
4	Yrityksen analyysi Porterin avulla .....	18
4.1	Tuottajien markkinavoima.....	18
4.2	Ostajien markkinavoima.....	18
4.3	Uusien kilpailijoiden aiheuttama uhka .....	19
4.4	Korvikkeiden uhka .....	19
4.5	Kilpailu alalla .....	20
5	SWOT.....	21
5.1	Vahvuudet .....	22
5.2	Heikkoudet .....	23
5.3	Mahdollisuudet.....	24
5.4	Uhat .....	25
6	B2B-markkinointi.....	26
7	Markkinoinnin kilpailukeinot Venäjällä .....	27
7.1	Tuote.....	29
7.2	Hinta .....	30
7.3	Saatavuus.....	31
7.4	Markkinointiviestintä .....	32
7.5	Henkilöstö .....	35
7.6	Suhdeverkostot .....	35
7.6.1	Asiakkaat.....	36
7.7	Asiakaspalvelu.....	37
8	Produkti .....	38
8.1	Markkina-analyysi .....	39
8.1.1	Olemassa oleva asiakas Pietarissa.....	39
8.1.2	Potentiaaliset asiakkaat Pietarissa .....	40
8.1.3	Vanhat asiakkaat Pietarissa .....	42
8.2	Kilpailukeinot.....	44
8.2.1	Tuote .....	44
8.2.2	Hinta.....	45
8.2.3	Saatavuus .....	46
8.2.4	Markkinointiviestintä .....	46
8.2.5	Henkilöstö .....	47

8.2.6	Suhdeverkostot.....	47
8.2.7	Asiakaspalvelu .....	48
9	Johtopäätökset .....	49
9.1	Tutkimuksen eettisyys .....	50
9.2	Oppimisprosessi .....	51
	Lähteet.....	53
	Liitteet	

# 1 Johdanto

Halu tutkia Venäjää liiketoimintaympäristönä on ollut olemassa koko opiskeluni ajan. Haluni sai vastakaikua, kun harjoittelupaikassani ilmaistiin mielenkiinnosta ryhtyä opinnäytetyöni toimeksiantajayritykseksi.

Liiketoimintaympäristönä Venäjä on haastava, missä liiketoimintaan on satsattava heti alusta lähtien, jos ajatuksena on menestyä. Meneillään oleva Ukrainan kriisi vaikeuttaa onnistuneita liiketoimia omalta osaltaan ainakin hetkeksi, sillä kriisin seurauksena muun muassa Venäjän talouskasvu on lähes pysähtynyt. (Kauppalehti 2014, 8.)

Tutkimuksen toimeksiantajayritys toimii ohutlevytuotteiden kehittäjänä ja sopimusvalmistajana jo lähemmäs kolmekymmentä vuotta. Toimeksiantajalla on merkittävä ohutlevytuotteiden markkinaosuus Suomessa. Vientiä on noin 25 % liikevaihdosta, jota onkin tarkoitus kasvattaa Venäjän markkinoilla entisestään. (Toimeksiantoyrityksen esittelymateriaali 2013.)

## 1.1 Aiheen tavoitteet ja raja

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää toimeksiantajayritykselle markkina-analyysin ja kilpailukeinojen avulla yrityksen mahdollisuutta menestyä Venäjän ja nimenomaan Pietarin alueen markkinoilla. Tarkoituksena on tutkia Venäjää liiketoimintaympäristönä toimeksiantoyrityksen näkökulmasta sekä kehittää toimeksiantoyrityksen liiketoimintaa Venäjällä. Tutkimuksen lopputulemana on toimenpide-ehdotuksia uusien asiakkaiden saamiseksi sekä jo olemassa olevien asiakkaiden aktivoimiseksi parempaan ja toimivampaan yhteistyöhön.

Tutkimuksen pääongelma ja alaongelmat voidaan määritellä seuraavasti:

Miten saada uusia asiakkaita ja aktivoida nykyiset Pietarin markkina-alueella?

- Mitkä tekijät vaikuttavat kohdeyrityksen kilpailukeinoihin Pietarissa?

- Millainen on Pietarin markkinoiden kilpailutilanne B2B-kaupankäynnin näkökulmasta?
- Missä määrin kohdeyrityksellä on potentiaalisia asiakkaita Pietarissa?

Toimeksiantajalla on yksi olemassa oleva sopimusasiakas Pietarissa sekä kaksi entistä asiakasta, joiden asiakassuhdetta on tarkoitus jatkaa ja jatkojalostaa. Tässä työssä keskityn uusien asiakkaiden, sekä jo olemassa olevien asiakkaiden aktivointiin markkinointianalyysin sekä kilpailukeinojen avulla.

Tutkimuskohteeksi rajataan Pietarin alue, sillä esimerkiksi Venäjä kokonaisuudessaan on liian laaja ympäristö tämän työn toteuttamiseksi. Pietari onkin useimmiten monen suomalaisyrityksen ensikosketus Venäjän markkinoille tuloon. Pietarista löytyykin monia suomalaisia yrityksiä kuten Lemminkäinen, Valio ja Stockmann, mikä osaltaan madaltaa muiden suomalaisyritysten kynnystä tulla markkinoille.

Tutkimuksen toimialaksi valitaan rakennusala, sen ollessa varsin potentiaalinen Pietarin sekavan ja heikon infrastruktuurin sekä uusien asuinrakennusten tarpeen vuoksi. Pietariin rakennetaan joka vuosi noin 500 uutta asuintaloa ja vähintään yhtä paljon peruskorjataan vanhoja, mikä puhuu kohdeyrityksemme potentiaalista menestystä jatkuvasti kasvavalla rakennusosalalla.

## 1.2 Tutkimusmenetelmät

Näkökulmaksi opinnäytetyöhön valitaan B2B-markkinointi, sillä toimeksiantoyrityksen tuote soveltuu parhaiten yritysten väliseen kauppaan. Toimeksiantoyritys ei tee merkittävää kuluttajakauppaa.

Tutkimuksen menetelminä käytetään sekä toiminnallista että laadullista tutkimusmenetelmää, sillä tutkimuksessa on piirteitä molemmista. Produktiosuus muodostuu potentiaalisten, vanhojen sekä olemassa olevan asiakkaan aktivoinnin toimenpide-ehdotuksista. Tutkimuksen kirjoituspöytä tutkimusosuus koostuu teoreettisen viitekehyksen luomisesta sekä Venäjän toimintaympäristön selvittämisestä.

Oleellisena osana tutkimusta voidaan pitää toimeksiantoyrityksessä työharjoittelun aikana toteutettua markkinatutkimusta toimeksiantajan potentiaalisista asiakkaista Pieta-

riassa. Markkinatutkimus toteutettiin kirjoituspöytä tutkimuksena, eli potentiaaliset asiakkaat selvitettiin internetistä saatavan tiedon perusteella.

Markkinatutkimuksen asiakasyritykset etsittiin toimialan ja venäjänkielisten hakusanojen perusteella Pietarin internet-yrityshakemistoista. Kaikkien löydettyjen asiakasyritysten omat internetsivut tutkittiin systemaattisesti potentiaalisuuden selvittämiseksi. Internet-sivujen sisällön perusteella tehtiin päätös asiakasyritysten potentiaalista tai ei-potentiaalista. Potentiaalisuus tarkoitti sitä, että asiakasyritykset tarjosivat sellaisia tuotteita, jotka kuuluivat myös toimeksiantoyrityksen tuotevalikoimaan ja käyttötarkoitukseen. Tämä oli tärkein potentiaalisuuden arvioinnin kriteeri. Muita tärkeitä kriteerejä olivat asiakasyritysten asiakkaat, referenssit sekä kokoluokka. Potentiaalia arviointiin myös kunkin asiakasyrityksen internet-sivujen ajankohtaisuuden ja informatiivisuuden perusteella. Itse markkinatutkimuksen loppuraporttiin päätyneet kaikkein potentiaalisimmat asiakasyritykset ovat kaikki täyttäneet tuotevalikoiman kriteerin sekä joko asiakas tai referenssi kriteerit.

Opinnäytetyön teoriapohja sisältää Venäjän markkina-analyysin sekä kilpailukeinojen laatimisen uusien asiakkuuksien sekä jo olemassa olevien asiakkuuksien aktivoimiseksi. Tämän hetkisen markkinatilanteen selvittämisen teoriapohjana käytetään Porterin viiden kilpailuvoiman mallia sekä SWOT-analyysiä. B2B-markkinointiteorian avulla selvitetään se, miten kohdeyrityksemme voi hoitaa parhaiten liikeyritysten välistä kauppaa.

Tutkimuksen tekoa hankaloittaa todennäköisesti Venäjään liittyvän informaation puutteellisuus ja ajankohtaisuus. Tutkimuksen esteenä ei ole venäjän kielen taito, mutta eksaktin ja primäärisen tiedon saanti voi olla esteenä tutkimuksen loogiselle ja jouhevalle etenemiselle. Toimeksiantajan toimiala on myös melko vieras, joten kantaa esimerkiksi tuotteen ominaisuuksiin ei voida ottaa.

### **1.3 Toimeksiantaja**

Toimeksiantajayritys on Suomen johtava ohutlevytuotteiden valmistaja, jolla on merkittävä markkinaosuus Suomessa. Yritys on rakentanut asemansa tekemällä tiivistä yhteistyötä asiakkaiden kanssa, kehittäen jatkuvasti uusia ratkaisuja heidän moninaisiin tarpeisiinsa. Yritys on innovatiivinen kehittäjä sekä johtava kotimainen ohutlevymekanikan valmistaja. Yritys on luotettava toimittaja sopimusvalmistuksessa. Yritys ottaa asi-



akkaat ja sidosryhmät huomioon auttamalla heitä menestymään räätälöimällä sopivia ratkaisuja tarpeisiinsa. Kokonaisvaltainen palvelu alkaa suunnittelupöydältä ja päättyy tuotteen toimitukseen ja jälkimarkkinointiin. Tuotesuunnittelu asiakkaiden kanssa, teknologiaan ja osaamiseen panostaminen sekä tuotantoautomaatio ovat tuoneet yhtiölle tasaisen kasvun. (Toimeksiantoyrityksen esittelymateriaali 2013.)

Yrityksen kasvu on tullut päätepisteeseen Suomen markkinoilla. Tästä syystä yrityksen täytyy laajentaa markkinoitaan ulkomaille. Yrityksellä on jo liiketoimintaa ulkomailla 25 % osuudella liikevaihdosta. Tämän hetkiset vientimaat ovat: Ruotsi, Norja, Puola, Liettua, Ukraina ja Viro. Tällä hetkellä yrityksen pohdinnan alla on se, kannattaako suunnata vientiä enemmän Venäjälle, jossa on mahdollisesti suuret markkina-alueet. Yrityksellä on tällä hetkellä Venäjällä ainoastaan yksi sopimusasiakas, jonka ostotiheyttä on tarkoitus aktivoida entisestään. (Toimeksiantoyrityksen esittelymateriaali 2013.)

Toimeksiantajan tarkoituksena on lisätä vientiä. Tätä viennin osuutta halutaan lähteä hakemaan Venäjän ja nimenomaan Pietarin toiminta-alueelta. Kohteeksi valitaan Pietari, sillä toimeksiantajalla on jo jonkinlaisia kontakteja siellä, joiden uskotaan helpottavan ja nopeuttavan markkinoille pääsyä. Venäjällä liiketoiminta on keskittynyt suurimmaksi osaksi Pietariin ja Moskovaan, mikä vaikuttaakin suuresti markkinoille pääsyn lähtöpaikan valintaan. (Toimeksiantoyrityksen esittelymateriaali 2013.)

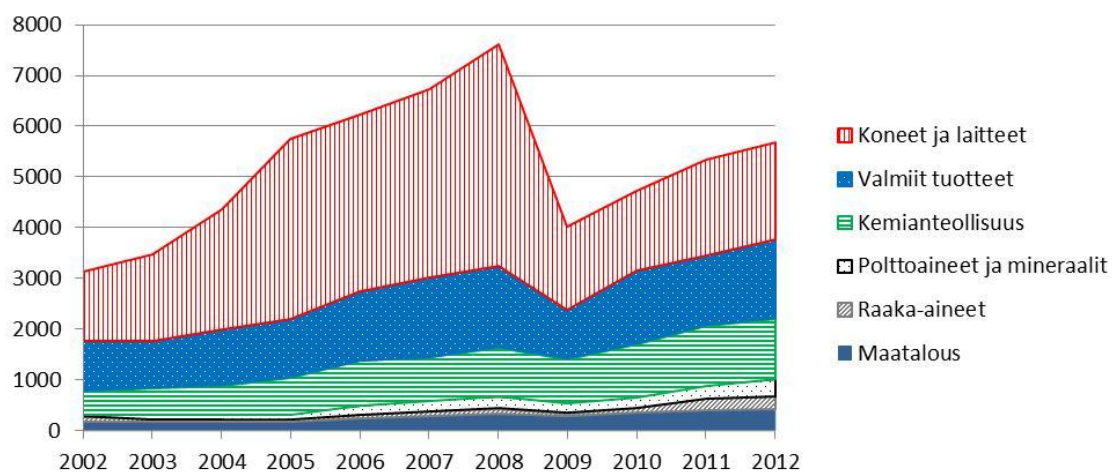
## **2 Venäjä liiketoimintaympäristönä**

Venäjän talous on viime vuosina kehittynyt erittäin nopeasti, mutta maassa on edelleen menossa yhteiskunnallinen murros. Kaupankäynnin näkökulmasta Venäjä on suuri haaste, sillä siellä onnistuminen vaatii paljon tietoa, työtä ja pitkää pinnaa. Venäjä ei tarjoa poimintakypsiä markkinoita, vaan raakileita, joihin on uskallettava panostaa. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 8.)

Venäjän markkinoiden haasteellisuus muodostuu useasta eri tekijästä. Tärkeintä on tiedostaa se, miten Venäjän markkinat eroavat Suomen markkinoista, ja miten näitä eroavaisuuksia hyväksikäyttäen on mahdollista päästä parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Venäjän markkinoilla on oltava perillä siitä, missä potentiaaliset asiakkaat ovat, mikä on heidän ostovoimansa, mikä on heidän ostokäyttäytymisensä sekä mitkä mene-

kinedistämiskeinot toimivat heihin parhaiten. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 40.)

Viimeisten vuosikymmenten ajan Suomen tavarakauppa Venäjän kanssa on kasvanut voimakkaasti, vuonna 2012 sen arvo oli 16 miljardia euroa. Vuonna 2013 Venäjän viennin arvo oli 5,4 miljardia euroa, kun taas tuonnin arvo Venäjältä oli samana vuonna 10,5 miljardia euroa. Viime vuosikymmenen aikana tuonnin arvo on kolminkertaistunut ja viennin kaksinkertaistunut. Venäjän suurimpia tuontituotteita ovat polttoaineet, yli 60 % osuudella. Venäjälle viedään Suomesta pääosin kemiallisia aineita ja tuotteita noin 20 % osuudella, koneita ja laitteita noin 19 % osuudella, valmiita ja valmistettuja tavaroita noin 10 % osuudella. Suomen Venäjä-viennin erityispiirre ovat jälleenvienti sekä transitokuljetukset. Venäjä on Suomen suurin tuontimaa 18 % osuudella kokonaistuonnista sekä toiseksi suurin vientimaa 10 % osuudella kokonaisviennistä. Suomi on Venäjälle puolestaan melko pieni kauppakumppani, kokonaiskaupasta Suomen osuus on vain 2 %. (CEMAT 2013.)



Kuvio 1. Suomen vienti Venäjälle tuoteryhmittäin, 2002—2012, milj. eur. (CEMAT 2013.)

Pekka Sutela Lappeenrannan teknillisestä yliopistosta toisaalta arvioi Suomen Venäjä-viennin supistuvan kohtalaisen reipasta vauhtia Ukrainan kriisin vuoksi. Tällä hetkellä rupla heikkenee ja syö venäläisten ostovoimaa kallistaen samalla tuontituotteita. Suomalaisista on Sutelan mukaan pakko hyväksyä, että keskinäisen kaupan kasvu pysähtyy meistä riippumattomista syistä jopa vuosiksi. Sutela ei tosin näe toimintaympäristön Moskovassa tai Pietarissa muuttuvan tavalla, joka vaatisi nopeita toimia. Sutelan nä-

kemyksen mukaan ”Venäjä tarvitsee ulkomaisia sijoittajia ja isot yhtiöt tarvitsevat Venäjää voidakseen näyttää omistajille kasvua”. (Kauppalehti 2014, 10—12.)

Viime vuosina Venäjä on kamppailut talousongelmissa ja Ukrainan kriisi on vain vauhdittanut sitä entisestään. Vuonna 2013 Venäjän talouskasvu jäi 1.3 % kotimaisen kysynnän heikkouden vuoksi. Pääomavirta ulkomaille oli suurempaa kuin ulkomailta Venäjälle, mikä näkyi ruplan heikkoutena. Tämä puolestaan vauhdittaa inflaatioita ja heikentää venäläisten ostovoimaa. Suomalaisten kannalta olisi toivottavaa, että kriisiin löytyisi poliittinen ratkaisu mahdollisimman pian, sillä Venäjän talousongelmilla on suorat vaikutukset Suomen talouteen. On arvioitu, että Venäjän viennin sakkaaminen hidastaisi Suomen talouskasvua 0,5—0,8 prosenttiyksikköä. (Kauppalehti 2014, 5.)

## 2.1 Yrityskulttuuri Venäjällä

Henkilökohtaisilla suhteilla on Venäjällä normaalia suurempi merkitys. Kaupankäyntiä ei aina ratkaista liiketaloudellisin perustein, vaan tuttujen, totuttujen kanavien kautta sekä ostajan omat henkilökohtaiset tarpeet huomioon ottaen. Tuotteen laatu ja kestävyys eivät aina ole huomionarvoisia seikkoja, vaan ostopäätös tehdään hinnan perusteella. Kaupankäynnissä venäläisten kanssa on otettava huomioon spontaanit lupaukset, toimintaympäristön hankaluus ja ennakoimattomuus, harmaan talouden vallitsevuus sekä henkilökohtaisten suhteiden tärkeys liiketoimintasuhteen jatkuvuudelle. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 133.) Useimmiten tilaavan yrityksen tai organisaation ylimmän johdon ja toimittajayrityksen johdon liike- ja ystävyyssuhteet vaikuttavat projektisopimusten syntymiseen, eli kaverit ostavat palveluksia toisiltaan (Aleksanteri-instituutti 2012, 99.)

Johtajakeskeisyys ja auktoriteettien kunnioitus on venäläisille tyypillistä. Siksi neuvotteluissa on hyvä olla hierarkiassa vastaavantasoiset neuvottelijat sekä vieraiden että isäntien osalta. Liikeneuvottelujen tuloksia on varauduttava odottamaan, ainakin jos ylin päätöksentekijä ei ole neuvotteluissa paikanpäällä. (Finpro 2010.) Venäläiset yritykset pärjäävät hyvin suhdetoiminnassa ja verkostoitumalla laajasti asiakkaiden kanssa eri organisaatiotasoilla, mutta heikkouksia ovat puutteellinen projektijohtamistaito, huono työn laatu, aikataulujen pitämättömyys ja henkilöstön vaihtuvuus. Tämän vuoksi ulkomaisten yritysten tarjoamia palveluja halutaan ensisijaisesti vahvan asiantuntijuuden, korkean laadun sekä tunnettuuden takia. (Aleksanteri-instituutti 2012, 100.)

Englannin kielen osaaminen Venäjällä on osittain sidoksissa toimialaan, jolla yritys ja sen asiakkaat toimivat. Julkisella sektorilla, öljy- ja kaasualan suurissa yrityksissä sekä energiasektorilla tapaa harvoin englannin kielen osaajia, ja useimmiten näiden yritysten johto kommunikoi venäjän kielellä. Suurimmissa liikepankeissa, johtopaikoillakin sen sijaan on englannin kielen osaajia. (Aleksanteri-instituutti 2012, 104—105.)

Venäläiset saattavat liikeneuvotteluissa vieroksua suomalaista vaatimattomuutta ja hiljaisuutta. Nämä piirteet saattavat antaa ei-toivotun kuvan, eli venäläiset saattavat luulla, että kyse on tuotteen heikosta laadusta tai toisen osapuolen passiivisuudesta tai välinpitämättömyydestä. Venäläiset ihmiset ovat luonteeltaan ekstroverteja, hyvin tunteikkaita, spontaaneja ja arvaamattomia, joten suomalainen rauhallisuus saattaa tuntua heistä vieraalta ja oudolta. Jos tarjottava tuote tai palvelu on hyvä niin, miksi sitä piilottelemaan ja vähättelemään. Suomalaisten kannattaa kaupankäynnin yhteydessä olla vähän aggressiivisempia, pyrkiä useammin etualalle, tuoda enemmän omaa osaamista ja tuotteiden laatua esille sekä kertoa positiivisemmin oman yrityksen mahdollisuuksista ja referensseistä. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 134.)

Kulttuurierojen ymmärtämättömyys ja huomiotta jättäminen on suurin riski, johon suomalainen yritys voi syyllistyä. Suurimmat ongelmat syntyvät kun huomataan, että suomalainen kulttuuri ei toimi Venäjällä. Venäjällä on toimittava sen kulttuurin erityispiirteet huomioon ottaen, ei voi esimerkiksi katsoa kun neuvotteluissa isot linjat on sovittu, niin loput hoituvat itsestään. Venäläisille isot ja pienet asiat ovat yhtä tärkeitä ja isot linjat muotoutuvat pienten yksityiskohtien pohjalta. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 143.)

## **2.2 Pietari liiketoimintaympäristönä**

Pietari on Luoteis-Venäjän hallinnollinen keskus ja samalla portti Eurooppaan. Suomalaiset ovatkin yksi suurimmista ulkomaalaisryhmistä Pietarissa. Suomalais-Venäläisen kauppakamarin rekisterin mukaan Pietarissa on noin 370 suomalaisomisteista yritystä, joista esimerkkinä Fazer, Nokian Renkaat ja Neste. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2012.)

Pietarin kolme suurinta teollisuuden alaa olivat vuonna 2012 sähkö-elektroniikka- ja optiikkalaitteet 19 % osuudella, elintarvike, juoma ja tupakka- teollisuus 13 % osuudella sekä jaetulla kolmannella sijalla olivat metalliteollisuus, ajoneuvot ja kuljetuslaitteet sekä koneet ja laitteet 12 % osuudella. Vuonna 2010 Pietarin budjettitulot kasvoivat edellisvuoteen verrattuna. Silloin Pietarin alueellinen bruttokansantuote kasvoi 5,5 % vuoteen 2009 verrattuna, kun koko Venäjän vastaava luku kasvoi 4 %. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2012.)

Pietarin teollisuus muodostaa neljänneksen kaupungin kansantuotteesta ja neljäsosa Pietarin väestöstä on teollisuuden palveluksessa. Teollisuus on yksi tärkeimmistä rahoituslähteistä, sillä se tuottaa yli kolmanneksen Pietarin verotuloista. Yli 80 % Pietarin teollisuudesta on jatkojalostustuotantoa, energiateollisuuden osuus on noin 11 % ja hyvin pieni osuus on kaivannaisteollisuutta. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 51.)

Pietarista kaavaillaan vuoteen 2020 mennessä teknologiateollisuuden suurinta keskusta Itä-Euroopassa. Vuoteen 2020 mennessä odotetaan bruttokansantuotteen kasvavan 2,5 triljoonaan ruplaan. Kaupunkilaisten keskipalkkaa on myös tarkoitus kaksinkertaistaa 55 000 ruplaan. Suurin este Pietarin kehittymiselle ja kasvamiselle on maa-alan puute (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2012.)

### **2.2.1 Metalliteollisuus Pietarissa**

Koneenrakennus- ja metalliteollisuus on tuotannon arvolla mitattuna polttoaineteollisuuden jälkeen Venäjän toiseksi tärkein tuotannonala, jonka osuus koko teollisuustuotannosta on lähes viidennes. (Finpro 2010.)

Metalliteollisuus on Pietarin kolmanneksi suurin teollisuuden ala 11 % osuudella. Kaksi suurinta teollisuuden alaa ovat koneet ja laitteet 19 % osuudella sekä elintarvikkeet 39 % osuudella. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 51.)

### **2.2.2 Rakennusala Pietarissa**

Rakennussektori on ollut viime vuosina Venäjän talouden nopeimmin kasvava tuotannonala. Rakennussektorin keskimääräinen kasvu on ollut 10—12 prosenttia vuodessa

vuodesta 2002 lähtien. Rakennustuotantoa hallitsee suurimmaksi osaksi asuinrakentaminen, jonka osuus valmistuneista uudisrakennuksista on ollut vuosittain noin 80 %. Vuonna 2009 Venäjälle rakennettiin 510 800 uutta asuntoa. Uudisrakentamisen ohella Venäjällä tehdään olemassa olevan rakennuskannan saneerausta. Noin puolet kolmen miljardin neliömetrin asuinrakennuskannasta on saneerattava ja kunnostettava lähivuosina. (Finpro 2010.)

Pietarissa kehittyviksi toimialoiksi on luokiteltu rakentamisen ala, teollisuuden ala sekä innovoinnin ala. Pietarin pk-yrityksistä 12 % toimii rakennusosalalla. Muita suuria aloja ovat kauppa 52 % osuudella sekä teollisuus 12 % osuudella. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 52.)

Pietarin asuinolosuhteet ovat tällä hetkellä kaksi kertaa huonommat kuin Euroopassa, sillä asuintilaa on 24m<sup>2</sup>/2 hlö. Jotta Pietarin asuinolosuhteet saataisiin Euroopan tasolle (42m<sup>2</sup>/ 2 hlö), aikaa on annettava 25 vuotta nykyisellä rakennustahdilla. Liikekiinteistöjen ja toimistojen markkinat ovat sen sijaan hyvällä mallilla, 400-630m<sup>2</sup>/ 2 hlö. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2013.)

Pietarin rakennusmarkkinoilla on suuri potentiaali kasvulle tulevaisuudessa, sillä rakennusteollisuus on yksi suurimmista avaintekijöistä Pietarin taloudessa. Rakennusteollisuuden kasvusta kielii myös se, että rakennusmarkkinat ovat vielä kehitysvaiheessa. Tämä on nähtävissä muun muassa siinä, että venäläinen rakentamisen laatu on heikkoa ja vain muutama rakennus Pietarissa vastaa korkealuokkaista rakentamista kansainvälisellä tasolla. Rakennusteollisuudella on siis varaa kasvuun, sillä asuinrakennusten kysyntä on suurta ja se ylittää selvästi tarjonnan. Lisäksi Pietarin väestön ostovoima kasvaa koko ajan. Pietarissa on myös suuri tarve olemassa olevien kohteiden saneeraukselle ja remontoinnille. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2013.)

Pietarin rakennusala dominoivat suuret yhtiöt ja ne ovatkin valta-asemassa. Pietarin kaupungin rahastosta kunnostetaan muun muassa historiallista keskustaa, sekä julkishallinnon budjetista kouluja, poliklinikoita, kulttuurilaitoksia, katuja, siltoja sekä rautatieasemia. Asuntotuotanto on hyvin pitkälti yksityisrahoitteista. Vuonna 2012 Pietarin uudisrakentamisen määrä kasvoi 2,7 miljoonaan neliömetriin. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 52—53.)

### 3 Markkinaselvitys

Markkinatutkimuksella tarkoitetaan tietojen keräämistä tietyltä markkina-alueelta. Markkinatutkimus voidaan määritellä olevan markkinointipäätösten kannalta olennaisen tiedon systemaattista keräämistä, analysointia sekä tulkintaa. Markkinatutkimuksen tarkoituksena on parantaa ja edesauttaa yrityksen tekemiä markkinointipäätöksiä. (Solatie 1997, 10.)

#### 3.1 Porterin viisi kilpailuvoimaa

Porterin mukaan on olemassa viisi kilpailuvoimaa, jotka toimivat sellaisenaan kaikilla toimialoilla ja markkinoilla. Tämän viiden kilpailuvoiman mallin avulla yritys pystyy määrittämään toimialalla vallitsevan kilpailun ja kannattavuuden tilanteen (Strategy Train 2009.) Nämä viisi kilpailuvoimaa ovat: tuottajien markkinavoima, ostajien markkinavoima, uusien kilpailijoiden uhka, korvikkeiden uhka sekä kilpailu toimialalla. Porterin luomaa mallia voidaan käyttää markkinoiden eri osa-alueisiin, kuten esimerkiksi markkinaosuuksiin tai teollisuusaloihin. Tutkimusta aloittaessa on Porterin mukaan aina määritettävä analyysin laajuus. Analyysivaiheessa kaikki kilpailuvoimat on selvitettävä, mutta kaikkia voimia ei tarvitse analysoida yhtä syvällisesti (Reclies 2001.)

##### 3.1.1 Tuottajien markkinavoima

Tuottajien markkinavoima näkyy parhaiten kun vaihtoehtoisia valmistajia on vähän, eli esimerkiksi jonkin raaka-aineen tuottaja voi pyytää toimittamistaan raaka-aineista korkeampaa hintaa, koska on ainoa raaka-aineen toimittaja. Vahvat toimijat voivat puolestaan viedä muilta yrityksiltä kannattavuuden toimia. (Porter 2008, 13.)

Tuottajien markkinavoimien voidaan olettaa olevan suuret:

- jos tuottajaryhmät ovat keskittyneempiä kuin alat, joihin ne myyvät tuotteitaan tai palvelujaan
- markkinoita hallitsee vain muutama suuri tuottaja
- valmistaja joutuu ostamaan palvelun yhdeltä tuottajalta
- tuotteen tai palvelun vaihtamisesta toiseen syntyy yritykselle suuria vaihtokustannuksia

- tuottajat tarjoavat tuotetta, jota ei muilla valmistajilla ole tarjolla
- toimittaja integroituu saadakseen korkeat voittomarginaalit. (Porter 2008, 13–14.)

### **3.1.2 Ostajien markkinavoima**

Kuluttajat vaikuttavat yrityksiin ostokäyttäytymisellään, sillä heidän toiminta vaikuttaa yritysten marginaaleihin tai tuotettujen tuotteiden volyymiin. Näin ostajilla on markkinavoima ja he määrittävät myös tuotteen hinnan. Ostajat voivat vaatia parempaa laatua tai palvelua ja ajaa tällä tavoin markkinoilla olevat tuottajat keskinäiseen hintakilpailuun. Aloilla, joissa tilanne on hintaherkkää, hintakilpailuun joutuminen voi vaikuttaa merkittävästikin (Porter 2008, 14.)

Kuluttajien markkinavoima on korkea jos,

- markkinoilla on vain muutama ostaja, joilla on suuri markkinaosuus alalla
- ostajat ostavat suurimman osan yrityksen tuottamista tuotteista
- eniten ostavat tulevat aloilta, joissa on suuret kiinteät kustannukset
- korkeat kustannukset ajavat kilpailijat laskemaan hintojaan
- kuluttajalle ei aiheudu suuria kustannuksia myyjän vaihtamisesta. (Porter 2008, 14—15)

Edellä mainitut kriteerit pätevät sekä kuluttajiin että B2B-asiakkaisiin. Molemmat ostajaryhmät ovat hintaherkkiä ostaessaan tuotteita, joten he voivat löytää helposti korvaavan tai halvemman tuotteen. (Porter 2008, 16.)

### **3.1.3 Uusien kilpailijoiden aiheuttama uhka**

Uudet, alalle tulevat yritykset luovat kilpailua. Uusien yritysten markkinoille asettuminen aiheuttaa painetta markkinoilla. Tämä paine markkinoilla aiheuttaa hintakilpailua sekä markkinoilla tarvittavien investointien suuruuteen. Mikäli uudella alalle tulevalla yrityksellä on jo muuta toimintaa liiketoiminta-alueella, voi se hyödyntää jo olemassa olevaa tietotaitoa ja kontakteja. Tämä lisää markkinoilla toimivien yritysten halua estää entistä enemmän uutta yritystä tunkeutumasta markkinoille. (Porter 2008, 8.)



### 3.1.4 Korvikkeiden uhka

Porterin mukaan korvike on tuote, joka sopii vastaavanlaiseen funktioon kuin korvattava tuote, mutta eri keinoin. Esimerkkinä sähköposti, joka toimii perinteisen kirjepostin korvikkeena. Korvike voi olla joko suorassa yhteydessä tai sitten epäsuorassa yhteydessä korvattavaan tuotteeseen. Korvikkeissa on selkeä uhka yrityksille, sillä he eivät havaitse tuotteidensa tai palvelujensa korvikkeita. Kun korvikkeiden uhka on korkea, koko alan tuottavuus saattaa kärsiä. Yritysten on pystyttävä erottautumaan vastikkeista, sillä niiden kasvupotentiaali on siitä kiinni. (Porter 2008, 17.)

Alat, joissa innovointi on suurta, ovat oivia paikkoja korvikkeille. Yritysten on hyvä tarkkailla muutoksia muillakin kuin omalla alalla, sillä innovaatio toisella toimialalla saattaa toisella saada aikaan vastikkeen. (Porter 2008, 17.)

### 3.1.5 Kilpailu toimialalla

Porterin mukaan kilpailun keinoja ovat: hintojen alennukset, uudet tuotteet, mainoskampanjat ja palvelujen kehittäminen. Kilpailuaste määrittää, millä voimakkuudella ja millä perusteella yritykset kilpailevat keskenään. Kilpailutaso yritysten välillä määrittää sen, miten kilpailukykyiset markkinat ovat. (Porter 2008, 18.)

Kilpailu alalla on kovaa, jos

- kilpailijoita on useita, joilla on lähes yhtä suuri markkinavoima
- alan kehitys on hidasta
- markkinoilta poistuminen on hankalaa. Esteenä voi olla esimerkiksi se, ettei markkinoilta poistuminen ole kannattavaa, suurien kulujen vuoksi
- kilpailijat ovat liiketoimintaan sitoutuneita. Heidän tavoitteena on markkinajohtajuus
- yritykset eivät tunne kilpailijoitaan (Porter 2008, 18–19.)

Hinnalla kilpailu on haitallista yritysten tuottavuudelle. Tämä voi estää yritystä valitsemasta alaa tai markkinoita, joissa hintakilpailu vaikuttaa suoraan yritysten tuottoon. Hintakilpailua esiintyy silloin kun: kilpailijoiden tuotteet tai palvelut ovat lähes identtisiä ja ostajalle ei aiheudu vaihtokuluja vaihtaessa tuotteen toiseen, kiinteät kustannukset

ovat korkeita ja rajakustannukset matalia sekä kun tuote menettää ajan kuluessa arvonsa. Kun kilpaillaan jollakin muulla tekijällä kuin hinnalla esimerkiksi imagolla, niin asiakkaan silmissä tuotteen arvo nousee ja tällöin yritys voi pyytää tuotteesta korkeampaa hintaa. (Porter 2008, 18–20.)

## **4 Yrityksen analyysi Porterin avulla**

Seuraavaksi analysoidaan toimeksiantoyrityksen viittä Porterin määrittelemää kilpailuvoimaa.

### **4.1 Tuottajien markkinavoima**

Toimeksiantoyritys hankkii kuumasinkitettyä terästä kahdelta toimittajalta Ruukki Oyj:ltä ja SSAB:ltä (Toimeksianto yrityksen esittelymateriaali 2013). Tuottajien markkinavoimaa ei käsitellä tämän enempää, sillä toimeksiantoyritys hankkii raaka-aineensa suomalaisilta tuottajilta, mikä ei vaikuta liiketoimintaan Pietarin markkinoilla.

### **4.2 Ostajien markkinavoima**

Venäjällä on paljon potentiaalisia asiakkaita, jonka kertoo se, että Venäjällä on 13 miljoonakaupunkia. Rakennusteollisuuden potentiaalia puolustaa Venäjän sekava ja heikko infrastruktuuri sekä uusien asuinrakennusten tarve, mikä kertoo korkealuokaisen rakentamisen tarpeesta. Suuret kasvukeskukset ovat yritykselle potentiaalisia alueita. Kasvavilla alueilla rakennetaan paljon asuin-, liike- ja tehdasrakennuksia, joihin tarvitaan toimeksiantoyrityksen tarjoamia tuotteita. Yritysten ostovoimassa on suuria alueellisia eroja, sillä provinseissa toimivat pienet palveluyritykset ovat ostovoimaltaan alhaisempia kuin suurkaupungeissa toimivat suuret tai keskisuuret vientiä harjoittavat yritykset. (Finpro 2010.)

Asiakkaiden hankinta Venäjällä on haastavaa, sillä asiakassuhteiden rakentaminen vaatii paljon aikaa. Verkostoituminen ja maine Venäjällä ovat erittäin tärkeitä. Kaiken perusta Venäjän kaupassa ovat luottamukselliset suhteet. Liikemaailma siellä perustuu ystävyys-suhteisiin: jos tuottajalla ei ole läheistä suhdetta asiakkaaseen, niin kaupat tehdään luotettavien kontaktien avulla. Usein tapahtuu niin, että jos vastuuhenkilö yrityk-

sessä vaihtuu, hän ei yleensä ole enää vastuussa edeltäjänsä tekemistä sopimuksista ja se voi vaikuttaa liiketoimintaan. Venäjän markkinoilla vallitsee usein byrokratia ja korrupatio. Tämä saattaa pahimmassa tapauksessa sitoa paljon resursseja ja jopa kaataa koko hankkeen liiketoiminnan aloittamisesta Venäjällä, sillä näitä tekijöitä on vaikea ennustaa. (Finpro 2010.)

Venäläisiin asiakkaisiin kannattaa kuitenkin panostaa, sillä useiden tutkimusten mukaan suomalaisia tuotteita ja palveluja pidetään haluttavina ja korkealaatuisina. Venäläiset arvostavat myös suomalaista työtä ja työntekoa eri teollisuuden aloilla, erityisesti teknologian- ja innovaation saralla. (Aleksanteri-instituutti 2012, 94.)

### **4.3 Uusien kilpailijoiden aiheuttama uhka**

Toimeksiantajayrityksen toimialalla merkittävät resurssit estävät uusien yritysten tuloa markkinoille, sillä alalle tulon kustannukset ovat suuret. Tuotantolinjan rakentaminen metallin leikkaamisesta ja särmäyksestä kokoonpanoon sitoo niin suuria investointeja, ettei alalle voi lähteä hetken mielijohteesta tai alalle tulo ei ainakaan tapahdu hetkessä. Kilpailijoista eroavien tuotteiden suunnittelu sitoo myös suuria resursseja, sillä usein tuotteet ovat asiakaskohtaisia ja siten tarkkaan suunniteltuja (Toimeksiantoyrityksen esittelymateriaali 2013.)

Vaikka venäläisten tuotteiden laatu ja valikoima on huonolla tasolla, niin ulkomaalaisten yritysten on vaikea etabloitua Venäjälle. Kotimaisia tuotteita on suosittu valtion kustannuksella jo pitkään, jonka vuoksi ulkomaiset tuotteet ovat joutuneet kilpailemaan kovalla hinnoittelulla niitä vastaan. (Finpro 2010)

Uudella alalle tulevalla yrityksellä saattaa tosin olla jo muuta yritystoimintaa Venäjällä, joten mahdollinen kilpailija nauttii mittakaavaedusta. Yleisesti Venäjällä toimivat yritykset nauttivat mittakaavaeduista, sillä tuotteiden valmistus on siellä edullista raaka-aineen, energian ja työvoiman edullisuuden vuoksi. (Finpro 2010.)

### **4.4 Korvikkeiden uhka**

Korvikkeiden uhan voi välttää olemalla omalla alallaan ainutlaatuinen. Tuotedifferoinnissa tarjotaan asiakkaille sellaista tuotetta, joka on jollain tavalla uniikki ja se tyydyttää

asiakkaiden tarpeet. Differoitu tuote eroaa selkeästi muista markkinoilla olevista vastaavanlaisista tuotteista esimerkiksi jakelussa tai markkinointistrategiassa. Differointiin tukeutuvat yritykset ovat yleensä luovia ja omaavat vahvat markkinointi- ja tuotesuunnittelutaidot. Kyseinen strategia tuottaa keskimääräistä korkeammat tuotot, jolloin kustannusten minimointi ei muodostu yrityksen ensisijaiseksi strategiaksi. (Porter 1991, 28, 153.)

Ulkomaalaisilla brändeillä on vahva maine Venäjällä, joten differointi on siellä kannattavaa. Ulkomaalaiset brändit ovat myös haluttuja, koska niiden laatuun luotetaan. Suomalainen laatu ja työpanos on myös arvostettu hyvin korkealle. (Finpro 2010.)

Toimeksiantajayrityksen suomalainen tausta toimii Venäjän markkinoilla kilpailuetuna paikallisiin yrityksiin nähden. Venäjällä tuotantoyritykset valmistavat usein kustannusjohteisia tuotteita, jolloin asiakkaiden yksilölliset tarpeet jäävät huomiotta. Toimeksiantoyrityksemme tekee puolestaan tiivistä työtä asiakkaidensa kanssa valmistaen heille differoidut tuotteet. Tällöin asiakkaiden on vaikea irrottautua toimeksiantoyrityksestä, mikä puolestaan antaa yrityksellemme etua kilpailijoihin nähden.

#### **4.5 Kilpailu alalla**

Differoitujen tuotteiden kannalta suurin riski ja ongelma on jäljittely. Vaikka tuotemerkkejä patentoitaisiin, kilpailijat pystyvät lopulta kuitenkin valmistamaan samantyyppisiä tuotteita, jolloin tuotemerkin ainutlaatuisuus kärsii. Differointi myös kadottaa merkityksensä ja voimansa silloin kuin asiakasuskollisuus heikkenee. Kun samankaltaisia tuotteita tulee tarjolle, joudutaan hintakilpailuun, mikä vääristää kuvaa ainutlaatuisuudesta. (Porter, 1991, 195—197.)

Toimeksiantajayrityksen kilpailijoina voidaan nähdä siis kustannusjohteiset yritykset, jotka jäljittelevät toimeksiantajayrityksen differoituja tuotteita. Tässä korostuvat yrityksen tuotteiden oheispalvelujen ainutlaatuisuus, kuten asiakkaan kokema arvo ja asiakaspalvelu. Henkilökohtaisten suhteiden merkitys korostuu tässä suhteessa voimakkaasti, kuten aikaisemmin on mainittu. Toimeksiantajayrityksen on syytä luoda hyvät suhteet asiakkaisiin, jotta he pysyvät asiakkaina mahdollisimman pitkään, eivätkä vaihda toimittajaa toiseen jäljitelmien alhaisten hintojen vuoksi.

Venäjän teollisuus toimii erittäin vanhalla tuotantokalustolla, tämän vuoksi mahdollisuudet tuottaa kilpailukykyisiä tuotteita sekä teknisesti että fyysisesti vanhentuneella kalustolla ovat rajalliset. Toistaiseksi mahdollisuudet ovat riittäneet vain kotimaan markkinoille, joissa kilpailuetuna on ollut hinta tuontituotteita vastaan. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 24.) Toimeksiantajayrityksemme tuotantokalusto on nykyaikaista, jota huolletaan säännöllisin väliajoin. Tätä voi pitää selkeänä kilpailuetuna muihin alalla toimiviin yrityksiin nähden.

Menestyäkseen Venäjän kilpailuilla markkinoilla ulkomaalaisen yrityksen on löydettävä luotettava venäläinen yhteistyökumppani, jolla on kokemusta sekä asiakaspohjaa Venäjän isoissa kaupungeissa. Kumppanin valinnassa on oltava huolellinen ja tarkistaa yrityksen omistajien tausta, nykyinen taloudellinen tilanne sekä yrityksen tämänhetkinen osaamistaso ja asiakkaat. (Aleksanteri-instituutti 2012, 98—99.)

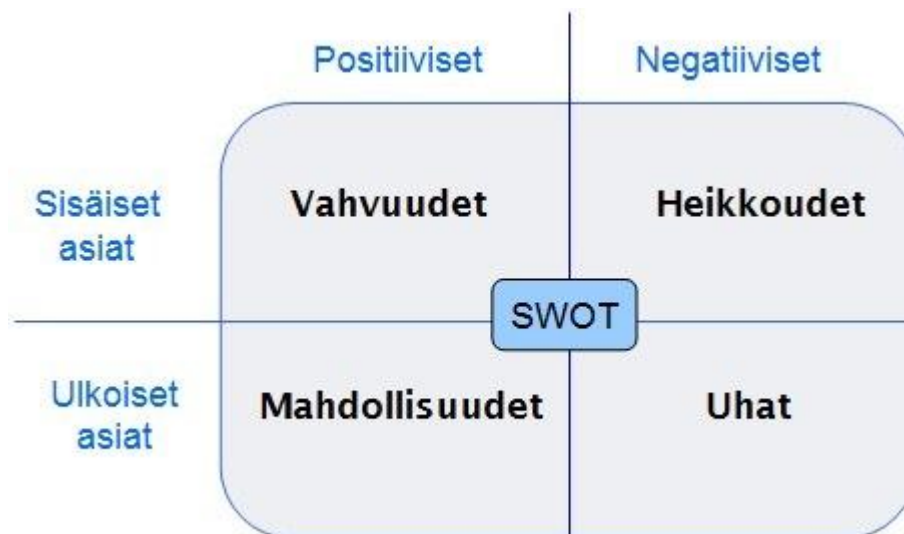
Markkinoilla kannattaa toimia asiakkaan kielellä, koska siten saavutetaan merkittävä kilpailuetu. Venäjän kielen taito helpottaa ja nopeuttaa asioimista sekä parantaa yrityksen mahdollisuuksia pitää kontrolli omissa käsissään. Samalla venäjän kielen taito on selkeä osoitus venäläiselle liikekumppanille syvemmästä kiinnostuksesta, eikä vain pakollisten asioiden hoidosta tulkin avulla. Venäjä-kauppaa tehtäessä venäjä on valtakieli ja siten panostuksen arvoinen asia. (Aleksanteri-instituutti 2012, 105.)

## 5 SWOT

Nelikenttäanalyysi (SWOT) on yleisesti käytetty yritystoiminnan analysointimenetelmä, jonka avulla yritys pystyy arvioimaan omaa toimintaansa. Analyysin avulla selvitetään yrityksen vahvuudet (Strength) ja heikkoudet (Weakness) sekä tulevaisuuden mahdollisuudet (Opportunity) ja uhat (Threat). Keskeistä yrityksen toiminnan arvioinnissa on se, että selvitetään yrityksen nykytila sekä sen tulevaisuuteen vaikuttavat tekijät. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2013)

Yrityksen vahvuuksia ovat ne toimenpiteet tai resurssit, joita yritys pystyy toiminnassaan hyödyntämään. Heikkoudet ovat puolestaan niitä tekijöitä, joita yrityksen on parannettava pystyäkseen toimimaan tehokkaasti. Liiketoiminta on tervettä vasta kun myös yrityksen tulevaisuutta vaarantavat uhat ja menestymistä edesauttavat mahdolli-

suudet tunnetaan. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2013.) Seuraavana on esitetty kaavio, joka kuvastaa SWOT-analyysia.



Kuvio 2: SWOT-analyysi (Suomen Riskienhallintayhdistys 2013.)

Seuraavaksi on analysoitu toimeksiantajayrityksen etabloitumista Venäjän markkinoille SWOT-analyysi menetelmää käyttäen.

### 5.1 Vahvuudet

Myynnin ja markkinoinnin osalta yrityksellä on laadukkaat tuotteet ja toimiva tuotekehitys, sekä henkilöstön ammattitaito, kokemus ja motivaatio. Yritys on myös saanut kokemusta kehittämällä asiakkaiden kanssa uusia innovatiivisia ratkaisuja, minkä on mahdollistanut hyvät asiakassuhteet. Lisäksi voidaan mainita luotettavuus, mikä näkyy pitkissä asiakassuhteissa. Talouden osalta yrityksen tuloskunto on erinomainen ja investointeja on myös pysytty tekemään suoraan kassasta. Lisäksi erittäin tärkeä tekijä on tuotteiden nopea toimitus. Yrityksellä on vankka toimitusvarmuus materiaaleille ja alihankkijat toimivat lähellä. Tämän lisäksi yrityksen varasto on kattava, joten nopeat toimitukset ovat mahdollisia aina (Toimeksiantoyrityksen esittelymateriaali 2013.)

Suomen ja Venäjän naapuruus on iso etu esimerkiksi logistisesta näkökulmasta. Suomen kilpailukyky perustuu maantieteelliseen läheisyyteen, kuljetusten nopeuteen ja turvallisuuteen sekä logistiseen osaamiseen. (Finpro 2010.) Pietariin on matkaa Nuijamaan raja-asemalta noin 170 km, mikä on otollista nopeille ja tiheille tavarantoimituksille. Yritysvierailut ovat lyhyen välimatkan vuoksi myös helppo järjestää, mikäli niille tulee tarvetta.

Toimeksiantoyrityksen tuotteet ovat korkealaatuisia vankalla ammattitaidolla Suomessa valmistettuja tuotteita. Näitä ominaisuuksia venäläiset arvostavat länsimaalaisessa tavara-  
rassa, ja siksi ostavatkin usein enemmän tuontitavaraa kuin paikallisesti valmistettua. Toimeksiantajayrityksen käyttäessä differointia kilpailustrategiana, se voi räätälöidä kunkin asiakkaan tarpeenmukaisia tuotteita. Venäläiset toimittajat ovat usein taas kustannusjohteisia, jolloin yksilöllisiä tuotteita ei markkinoilta saada. Voidaan siis sanoa, että tuotedifferointi on toimeksiantajayrityksemme suurin vahvuus.

Toimeksiantajayrityksen korkealaatuinen ja moderni valmistusmenetelmä on vahvuus venäläisessä toimintaympäristössä, sillä venäläisillä tuotantolinjoilla ei välttämättä ole samanlaisia koneita käytössään kuin suomalaisilla tehtailla. Nopeasti teknologisesti kehittyvässä toimintaympäristössä tämä on etu. Suomen valtio tukee myös suomalaisia yrityksiä kansainvälistymisessä muun muassa kansainvälistymisavustuksella, mikä on iso apu lähdettäessä etabloitumaan uusille markkina-alueille.

## **5.2 Heikkoudet**

Kohdeyrityksen heikkoutena voidaan nähdä se, ettei sillä ole tarpeeksi kontakteja Venäjällä. Tällä hetkellä kaikki kontaktointi tapahtuu yhden sopimusasiakkaan kautta. Toimeksiantaja yrityksen olisi hyvä luoda kontakteja muihin alalla toimiviin yrityksiin, ja siten laajentaa suhdeverkostoaan Pietarin markkinoilla.

Toimeksiantoyritykseltä puuttuu venäjänkielinen myyntimateriaali, kuten venäjänkieliset internet-sivut. Vaikka venäläiset osaavat kohtuullisesti englanninkieltä, varsinkin nuoret, niin venäläiset arvostavat ja kunnioittavat sitä, että kaikki mahdollinen tieto tarjotaan heille venäjäksi. Toimeksiantajayrityksen hankittua venäjänkielisen myyntimateriaalin tämä heikkous muuttuu nopeasti vahvuudeksi. Lähdettäessä Venäjän markkinoille, on otettava huomioon venäläinen markkinointitapakulttuuri, joka poikkeaa meillä Suomessa totutusta. Tämän vuoksi on laadittava markkinointisuunnitelma.

Suomalaiset korkeat tavarain hinnat saattavat pelottaa venäläisiä asiakkaista, mutta korkea suomalainen laatu on Venäjällä tuttua, joten monet ovat myös valmiita maksamaan korkeasta laadusta korkean hinnan.

Toimeksiantoyrityksen eräänä heikkoutena voidaan nähdä se, ettei se tunne kilpailijoita ja heidän tuotteitaan. Tämä kilpailijoiden tuntemattomuus taas johtuu pitkälti kielitaidon puutteesta yrityksessä, sekä kontaktien vähyydestä. Kilpailijoiden tuntemus vaikuttaa suuresti markkinoilla pärjäämiseen ja pysymiseen, sillä ilman tätä tietämystä yritys ei voi kilpailla omilla tuotteillaan.

### **5.3 Mahdollisuudet**

Tällä hetkellä Venäjän poliittinen ja taloudellinen ilmapiiri on epäselvä Ukrainan kriisin vuoksi. Voimme kuitenkin olettaa, että tilanne on pian ohi, jonka myötä ruplan arvo lähtee nousuun. Ruplan vahvistuessa kaupankäynnin riskit venäläisten kanssa vähenevät koko ajan, kun heidän maksukykyisyytensä alkaa palautua.

Toimeksiantoyrityksen on kuitenkin keskittyvä myös markkinointiin ja mainontaan, sillä Venäjällä erilaisen kulttuurin vuoksi markkinointistrategian on oltava tapakulttuurin mukainen. Tämän lisäksi on tärkeää, että yritys parantaa näkyvyyttään Venäjällä muun muassa Yandex-hakukoneessa. Yandex on Venäjän suosituin hakukone, jonka kautta yli 60 % Venäjän internethauista tehdään.

Koneenrakennus- ja metalliteollisuus on tuotannon arvolla mitattuna polttoaineteollisuuden jälkeen Venäjän toiseksi tärkein tuotannonala, jonka osuus koko teollisuustuotannosta on lähes viidennes (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 23.) Tähän seikkaan on toimeksiantajayrityksen kiinnitettävä huomiota, vaikka yritys ei ensisijaisesti haakaan markkinoita tältä alueelta.

Toimeksiantoyrityksen vahvuuksina voidaan myös nähdä Pietarin alueelta teettämä markkinatutkimus. Markkinatutkimus sisältää perustietoa potentiaalisista asiakkaista, jonka auttaa yritystä ensikontaktoinnissa. Markkinatutkimuksen avulla yrityksen on mahdollista kasvattaa asiakaskuntaansa ja monipuolistaa suhdeverkostoaan.

Toimeksiantajayrityksen mahdollisuudet Venäjän viennin kasvuun ovat myös vanhojen sekä jo olemassa olevan sopimusasiakkaan aktivoiduttua. Se, että toimeksiantajayrityksellä on olemassa jo joitakin kontakteja Pietarin markkinoilla, on etu, sillä etabloituminen saattaa olla näin nopeampaa.



## 5.4 Uhat

Toimeksiantoyrityksen suurimpia uhkatekijöitä ovat selkeästi byrokratian hankaloituminen ja korruption korkea taso. Byrokratia on Venäjällä erittäin hankalaa ja monimutkaista. Jokaisen paperin pitää olla alkuperäinen, leimattu, vahvistettu ja allekirjoitettu paikanpäällä. Tämä voi viivästyttää sopimuksia. Lisäksi korruptio hidastaa Venäjän talouden kasvua. Byrokratiasta ja korruptiosta voi selviytyä kunnioittamalla maan lainsäädäntöä ja toimimalla sen mukaisesti. Korruption vuoksi budjetointi hankaloituu. Korruptioon on usein sidoksissa myös rikollisuus, mikä on yksi riskitekijä lisää. Turvallisuusriskit voi välttää esimerkiksi tarkistamalla uuden kumppanin tiedot ja taustat etukäteen ennen sopimuksentekoa. Venäjällä on myös otettava huomioon kilpailijoiden aggressiivisuus. Tämä näkyy tuotteiden ahkerana kopiointina, mikä puolestaan vaikuttaa tulevaan kilpailuun. (Finpro 2010.)

Vuoden 2008 finanssikriisillä on ollut negatiivinen vaikutus Venäjään, sillä elpyminen on edelleen hidasta verrattuna esimerkiksi Eurooppaan. Pankkisektorin ja rahoitusjärjestelmän kehittäminen on edelleen kesken, mikä lisää epävarmuutta markkinoiden vakaudesta. Venäjän ollessa kärkisijoilla Transparency Internationalin korruptiotutkimuksessa, uhka oman markkinapaikan saannissa kasvaa. (Finpro 2010.)

Markkinoille tulon esteenä voivat olla sertifikaatit. Venäjällä pelkät EU-sertifikaatit eivät riitä, sillä siellä on omat sertifiointijärjestelmät. Kaikista myytävistä tuotteista yli 60 % vaatii Venäjällä sertifiointia. Sertifiointit koskevat niin ulkomailta tuotuja kuin paikallisesti valmistettujakin tuotteita. Venäjällä on 19 pakollista sertifiointijärjestelmää ja Venäjällä voidaan vaatia useita eri sertifiointeja, lupia ja hyväksyntöjä. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 145—147.) Toimeksiantajayrityksellämme on tällä hetkellä kaikki tarvittavat sertifikaatit, mutta Venäjän oikukkaan byrokratian vuoksi, on hyvä olla varautunut, siihen, että lisäselvityksiä ja lisäsertifiointeja saatetaan tarvita hetkenä minä hyvänsä.

## 6 B2B-markkinointi

Puhuttaessa B2B-markkinoinnista, tarkoitetaan sillä yritysmarkkinointia tai tuotanto-hyödykemarkkinointia. Yritysmarkkinoinnissa on oleellista ymmärtää se, että markkinoinnin kohderyhmänä ei pidetä organisaatioita, vaan ihmisiä, jotka toimivat organisaatiossa. Organisaatioille kohdistettavaa markkinointia yhdistävä tekijä on se, että ostettavaa tuotetta ei osteta henkilökohtaiseen tarpeeseen, vaan organisaation tarpeeseen. (Rope 1998, 9—10)

Yritykset ja organisaatiot ostavat hyödykkeitä myydäkseen niitä edelleen tai tuottaakseen ja markkinoidakseen uusia tuotteita. Yritykset ja organisaatiot ostavat usein raaka-aineita, teknisiä tuotteita ja palveluja sekä osittain myös samoja kulutushyödykkeitä kuin kuluttajakin ostavat. (Bergström & Leppänen 2008, 125.)

Suurin ero B2B- ja kuluttajamarkkinoinnin välillä on ostoprosessin erilaisuudessa. Kuluttaja- ja yritysostojen olennaisin ero on se, että yritysten ostoprosessin eri vaiheisiin osallistuu useita eri tehtävissä ja eri rooleissa olevia henkilöitä. Yritysostojen ostokäyttäytyminen on kuitenkin lähtökohdiltaan samanlaista kuin kuluttajilla: tuotteita hankitaan tyydyttämään erilaisia tarpeita. (Rope 1998, 15; Bergström & Leppänen 2008, 125)

Olennaiseksi ostoprosessin osallistujaryhmäksi voidaan kuitenkin ajatella ostettavan tuotteen loppukäyttäjiä, eli niitä joiden käyttöön tuotteet tulevat. Tuotteiden hankintapäätökseen sekä vaihtoehtojen arviointiin vaikuttavat usein ostajayrityksen henkilöstön kokemukset ja mieltymykset. (Rope 1998, 14—29.)

Päätöksentekijät osallistuvat ostoprosessiin usein vasta hankintapäätösvaiheessa, jolloin heille esitetään valmiita ehdotuksia. Päätöksentekijöiden rooli on hyvin tärkeä ostoprosessin edetessä, sillä lopulliset ostot tehdään heidän päätöksestään (Rope 1998, 25—27.) Ostoprosessi voi kuitenkin muodostua erilaiseksi johtuen siitä, onko kyseessä rutiiniosoito, harkittu uusintaosto vai täysin uusi osto. Rutiiniosoissa sivuutetaan usein monet oston tyypillisimmät prosessit, kuten arviointi tai määrittelyvaihe ja ostopäätös tehdään nopeasti. Harkituissa uusintaostoissa yrityksellä on ostoruutini olemassa, ja vaihtoehdot ovat yritykselle melko tuttuja, mutta se ei automaattisesti osta samalta myyjältä kuin aiemmin. Täysin uudessa ostotilanteessa yrityksellä ei ole kokemusta ennestään, joten

se tarvitsee paljon informaatiota, ja arviointiaika on usein pitkä. Tällöin myyjänkin rooli korostuu kilpailukykyisyyden muodossa. (Bergström & Leppänen 2008, 128—129.)

B2B-markkinoinnin keskeisimpinä tehtävinä voidaan nähdä: asiakassuhteiden luominen, niiden toimivuuden varmistaminen ja syventäminen sekä jatkaminen. (Rope 1998, 25.)

## **7 Markkinoinnin kilpailukeinot Venäjällä**

Markkinoinnin määritelmiä on useita. Yksi niistä on: ”markkinointi on asiakaslähtöinen ajattelu- ja toimintatapa, jonka avulla luodaan yritykselle kilpailuetua, tuodaan hyödykkeet markkinoille ostohalua synnyttäen ja rakennetaan kaikkia osapuolia tyydyttäviä, kannattavia suhteita”. (Bergström & Leppänen 2008, 20.)

Moskova ja Pietari ovat Venäjällä ostovoimaltaan ja asukasmääriltään potentiaalisimpia kohdemarkkinoita. Kilpailu tosin näissä kaupungeissa on myös kovinta. Venäjällä enemmistönä toimivat suuryritykset, pienet ja keskisuuret yritykset ovat vielä kehitysvaiheessa. Venäjällä on yli 3,8 miljoonaa yritystä, joista noin 23 % on pienyrityksiä. Pienet yritykset ovat usein hyvin nuoria, joten liiketoiminnallista historiaa ei juurikaan ole, siksi luottotietojen tai toiminnan luotettavuuden saaminen on hankalaa. Pienyritysten vähäinen määrä ja riittämätön kasvu tarkoittavat suomalaisyritysten näkökulmasta sitä, että Venäjän suuret ja keskisuuret yritykset ovat ensisijainen kohde. Keskisuuria yrityksiä Venäjällä on eniten, yrityskannasta 57 % eli reilut 2 miljoonaa yritystä. Suuria yrityksiä Venäjällä on vajaa 15 % eli noin 560 000 yritystä. Nämä suuret yritykset ovat Neuvostoliiton ajoilta periytyneitä ja enemmän tai vähemmän modernisoituja. Tietoa venäläisistä yrityksistä voi saada venäläisistä sanomalehdistä, joihin listataan erilaisia yritysluetteloita tai tilaamalla tietopalveluista. Yrityksiin voi tutustua omin empiiristen tutkimusten avulla, mutta selvää on se, ettei taloudellisia tai hallinnollisia tietoja ole juurikaan saatavilla. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 91—92.)

Yritysten tehtävänä on luoda ja tuottaa sellaisia tuotteita, joita asiakkaat haluavat ostaa. Nämä tuotteet on tuotava asiakkaiden ja muiden sidosryhmien tietoisuuteen markkinoinnin välityksellä. Markkinoinnin tehtävinä voidaan nähdä olevan: kysynnän enna-

kointi ja selvittäminen, kysynnän luominen ja ylläpito, kysynnän tyydyttäminen sekä kysynnän säätely. (Bergström & Leppänen 2008, 21—22.)

Jotta saadaan nämä edellä mainitut tehtävät määriteltyä, yrityksen on luotava markkinoinnin kilpailukeinot, eli se kokonaisuus, jonka avulla yritys lähestyy asiakkaitaan ja muita ulkoisia sidosryhmiä. Yritys rakentaa olemassa olevista kilpailukeinoista suunnitelmallisen yhdistelmän, markkinointimixin. Markkinointimix muodostuu varsinaisista kilpailukeinoista, joita ovat tuote (Product), hinta (Price), saatavuus (Place) ja markkinointiviestintä (Promotion). Tätä markkinointimixiä kutsutaan 4P-malliksi. (Bergström & Leppänen 2008, 147.)

4P-mallia on kritisoitu liian suppeaksi näkökulmaksi, jossa ei oteta huomioon markkinoinnin asiakassuhteiden merkitystä. Asiakassuhteiden kehittämisvaiheessa painottuvat myös henkilökunta, asiakaspalvelu sekä suhdeverkostot. Tätä asiakassuhdemarkkinoinnin kilpailukeinojen yhdistelmää kutsutaan laajennetuksi markkinointimixiksi, jossa ovat mukana perinteiset 4P:tä, sekä jo edellä mainitut: henkilöstö (Personnel), suhdeverkostot (Public Relations) sekä asiakaspalvelu (Process). Tätä laajennettua markkinointimixiä kutsutaan markkinoinnin 7P-malliksi. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 75—76.)

B2B- kaupankäynnissä tarjottavien tuotteiden markkinoinnissa henkilökohtaisuus on avainasemassa. Myytäessä venäläiselle yritykselle on muistettava, että henkilö ostaa henkilöltä, ja asiakkuus voi päättyä henkilön siirryttyä toisen yrityksen palvelukseen. Omaa markkina-asemaa haettaessa, tärkeimpiä välineitä ovat tuotteen ja tuotetta tarjoavan yrityksen maine ja laatu sekä yrityksen edustajan henkilökohtainen aktiivisuus. Kaikkein paras markkinointikeino Venäjällä on niin sanottu puskaradio, eli asiakkaat suosittelivat yrityksen tuotteita tai palveluja tutuilleen. Venäläiset luottavat enemmän tuttujen ja sukulaisten suosituksiin kuin mainoksiin tai mainospuheisiin. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 92—93.)

Seuraavaksi tarkastellaan markkinoinnin kilpailukeinoja tarkemmin.

## 7.1 Tuote

Tuote on yrityksen menestyksen lähtökohta. Tuotteita hankitaan ja kehitetään myytäväksi asiakkaiden tarpeiden ja mieltymysten perusteella. Yrityksen tarjottavan tuotteen ei tarvitse olla markkinoiden paras, kunhan se vastaa asiakkaiden odotuksia ja tyydyttää heidän tarpeet sopivalla hinta-laatusuhteella. Usein yrityksissä on suunniteltu asiakasryhmittäin tuotekokonaisuus eli tarjooma, joka tarkoittaa eri asiakkuuksille markkinoitavaa tavaroiden tai palvelujen kokonaisuutta. Tarjooma voi sisältää tuotteet tai palvelut, niistä perittävän hinnan, jakelukanavan sekä viestinnän asiakasryhmittäin. Keskenään kilpailevat tuotteet ovat usein hyvin samankaltaisia, jolloin yritysten on panostettava tarjooman erilaisuuteen saadakseen asiakkaat omiksi. (Bergström & Leppänen 2008, 148—149.)

Kilpailevat tuotteet on kartoitettava ja oman tuotteen vahvuudet ja heikkoudet on analysoitava niiden suhteen. On mahdollista, että omaa tuotetta on kehitettävä, jotta se voi vallata Venäjän markkinoita. Lähtökohtana Venäjän markkinoilla on, että asiakkaat vaativat hyvää laatua sekä tuotteilta että asiakas-oheispalveluilta. Mahdolliset tuotteeseen liittyvät tekniset vaatimukset ja normit on syytä tarkistaa ennen myynnin ja markkinoinnin aloittamista. On erittäin tärkeää selvittää soveltuuko tarjottu tuote Venäjän markkinoille ja kannattaako tuotteen markkinointiin panostaa. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 134—135.)

Tietoa tuotteiden ja palveluiden sopivuudesta ja mahdollisesta menekistä saa parhaiten yksilöllisesti teetetyistä markkinatutkimuksista. On hyvä ottaa myös selvää Venäjän tavaramerkkilaista, tavaramerkin oikeussuojasta ja merkin rekisteröinnistä, tavaramerkkien väärennöksien sekä harmaan maahantuonnin uhista. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 135.)

Tuote on markkinointimielessä monikerroksinen käsite. Tuotetta on kaikki se, jota voidaan tarjota markkinoille huomattavaksi, ostettavaksi, käytettäväksi tai kulutettavaksi. Ostaminen perustuu tuotteiden käytöstä saataviin hyötyihin ja etuihin. Harvinaista on, että asiakas tekee ostopäätöksen pelkän ydintuotteen (konkreettinen tavara, jonka asiakas ostaa) ja siihen liittyvien ominaisuuksien perusteella. Yleensä markkinoija tarvitsee ydintuotteen tueksi kahta muuta kerrosta, mielikuvatuotetta ja liitännäispalveluja. Mielikuvatuotteet muodostuvat seuraavista elementeistä: tuotenimi, tavaramerkki, pakkaus,

tuotteen väri, muoto, palveluympäristö sekä tuotteen maine. Liitännäispalvelut ovat puolestaan erilaisia lisäpalveluja, jotka voidaan liittää ydintuotteeseen. Yritys voi lisäpalvelujen avulla muokata tuotetarjouksensa vastaamaan asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 79—80.)

Laatu on oleellinen osa tuotteen ominaisuuksia. Se ei kuitenkaan ole itseisarvo, vaan se kytkeytyy markkinointiin ja kannattavuuteen. Tuotteiden pitää olla laadukkaita, jotta ne menestyvät markkinoilla. Hyvä tai huono laatu syntyvät vasta tuotteen käyttövaiheessa, jolloin asiakkaat pääsevät tuotteen laadun arviointiin mukaan. Laaduntasopäätökset kytkeytyvät taas yrityksessä liikeidean imagoon, joka on seurausta valitusta laatustrategiasta. Laatuajattelussa on muistettava aina se, että laadun arvioi asiakas. Laatutaso on näin hyvin subjektiivinen, mielikuvista muodostuva käsite. Laatumielikuvaan vaikuttavat aina tuotteen hinta, liitännäispalvelut sekä tapa, jolla tuotetta markkinoidaan. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 95, 100—102.)

## 7.2 Hinta

Hinta on monelle ostajalle tärkeä ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Se ei kuitenkaan ole yrityksen ainoa kilpailukeino. Yrityksen ei tarvitse aina pyrkiä edullisempaan hintaan kuin kilpailijansa, mutta hinnalla on osattava operoida. Hinnalla kilpailtaessa, on osattava päättää sopiva hintataso kilpailijoihin ja asiakkaiden hintaodotuksiin nähden. Hinnan merkitys kilpailukeinona vaihtelee tuoteryhmittäin, joten yrityksen tulisi selvittää hintajoustot, eli markkinoiden reaktiot hintojen muutoksiin. Hinnalla kilpaileminen voi olla yritykselle kohtalokasta tuottojen ja kannattavuuden kustannuksella. Yrityksen kannattaa siis löytää muita kilpailukeinoja hinnan lisäksi esimerkiksi tarjoaman erilaistaminen saa asiakkaat kokemaan tuotteen arvokkaaksi ja siten asiakkaat ovat valmiita maksamaan siitä enemmän. (Bergström & Leppänen 2008, 149.)

Hinnalla on monta funktiota kaupallisen menestyksen aikaansaamisessa. Hinta on

1. tuotteen arvon mittari, joka osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon. Jos yrityksen tavoitteena on luoda tuotteesta laatumielikuvaa, sen tulee ilmetä myös hinnasta.
2. tuotteen arvon muodostaja. Hinta rakentaa ja muodostaa haluttua mielikuvaa.

3. kilpailuun vaikuttava peruselementti. Tuotteen hinnan ollessa korkealla, se saattaa ehkäistä tuotteella saatavaa myyntivolyymiä. Jos tuotteen hinta on puolestaan matala, se saattaa ehkäistä toisten yritysten tuloa samoille markkinoille, jos ne eivät pysty tuottamaan tuotetta yhtä edullisesti.
4. kannattavuuteen vaikuttava elementti.
5. tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä. Hinnan tulee olla kohderyhmän hyväksyttävissä. Liian matala tai korkea hinta ehkäisee kumpikin tuotteen menekkiä. (Rope 1998, 93—94.)

Venäjällä ulkomaisten tuotteiden hinnanmuodostukseen vaikuttavat tuotteen myyntihinta, rahoituskustannukset, toimituslausekkeet, tullit, kuljetusmaksut sekä alennukset. Venäjällä on otettava huomioon myös maantieteellinen sijainti ja mahantuontitapa. Maantieteellinen sijainti on merkittävä tekijä hinnanmuodostuksessa, sillä kuljetuskustannukset nousevat sitä mukaa, mitä kauemmaksi Suomen rajalta Venäjälle toimitetaan. Mahantuontitapa vaikuttaa hintaan, sillä maahan tullatun tavaran hinta on korkeampi kuin tullaamattoman tai muuten maahan tuodun tuotteen hinta. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 137—138.)

Hintaan vaikuttavat tarjolla olevat rahoitusmahdollisuudet. Venäläisten rahoitus on pääasiallisesti tulo-rahoitusta Venäjän kehittymättömän pankkisektorin takia ja vain suuret yritykset rahoittavat ostojaan ulkomaisilla lainoilla. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 137—138.)

### 7.3 Saatavuus

Saatavuus tarkoittaa yrityksen tuotteiden ostamisen helppoutta. Saatavuus ei kuitenkaan edellytä sitä, että yrityksen tuotteita myytäisiin kaikkialla, vaan siellä missä tuotteet taviottavat kohderyhmänsä parhaiten. Myyntikanava on osa tavoiteltua imagoa: mitä uniikimpi tuote imagoltaan on, sitä suppeampi myyntikanava on. Ostaminen pyritään kuitenkin tekemään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi siinä mielessä, että tuote on tarjolla siellä missä asiakas sitä haluaa ostaa. (Bergström & Leppänen 2008, 149.)

Hyvän saatavuuden ansiosta asiakkaat saavat tuotteen oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, sopivan suuruisina erinä, helposti ja toimivasti. Saatavuuteen liittyy kolme näkökulmaa: markkinointikanava, fyysinen jakelu, sisäinen ja ulkoinen saatavuus. Markkinointikanavalla tarkoitetaan ketjua, jonka kautta tuote myydään asiakkaalle. Fyysinen jakelu sisältää kuljetuksen, varastoinnin ja tilaamisen. Ulkoinen saatavuus kuvaa sitä miten helposti yrityksen toimipaikka on löydettävissä, sisäinen saatavuus puolestaan miten hyvin tuotteet ovat tarjolla toimipaikan sisällä. (Bergström & Leppänen 2008, 235—236.)

Jakelun on toimittava kaikkina vuoden aikoina, jolloin on oltava perillä kuljetusreiteistä, -välineistä, ja -kustannuksista. On kuitenkin varauduttava siihen, että sopivien jakelijoiden löytäminen ei hetkessä onnistu ja neuvotteluja on käytävä useiden ehdokkaiden kanssa. Tavarantoimitukset vaikuttavat myydyin tuotteen laatuun. Venäläiset arvostavat toimitusvarmuutta ja tavarantoimitusta ja tutkimusten mukaan suomalaisten toimitusvarmuus arvioidaankin korkealle. Vähiten vaivaa vaativin tapa on toimittaa tavarat asiakkaalle ex works -ehtoilla. Ex works -toimituslauseketta käytetään silloin kun nähdään, että tuotteen rajanylitys tapahtuu sujuvimmin asiakkaan itsensä hoitamana tai jos rajanylitys nostaa tuotteen hintaa liikaa. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 139—140.)

Jos halutaan jakelu täysin oman yrityksen kontrolliin, niin silloin keinona on oman maahantuontia hoitavan tytäryrityksen perustaminen Venäjälle. Venäjällä jakelukanavan hallinta on erityisen tärkeää, jos haluaa varmistua siitä, että menekki kehittyy tavoitteiden mukaisesti. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 139—140.)

#### **7.4 Markkinointiviestintä**

Yrityksen markkinointiviestinnän tehtävänä on perustella asiakkaille, miksi heidän kannattaa ostaa kyseisen yrityksen tuotteita. Markkinointiviestintä on viestintää, jonka avulla yritykset auttavat asiakkaita ostamisessa. Markkinointiviestinnän tavoitteita ovat: yrityksen ja sen tuotteiden tunnetuksi tekeminen, asiakkaan asenteisiin vaikuttaminen, yrityskuvan parantaminen, myynnin aikaansaaminen sekä kanta-asiakassuhteiden luominen ja ylläpito. Ennen markkinointiviestinnän aloittamista on määritettävä mitä halutaan sanoa, kenelle halutaan sanoa ja mitä kautta sanoma aiotaan sanoa. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1998, 210.)



Mainonta eri muodoissaan on usein yritysten eniten käyttämä viestintäkeino. Mainonta on nykypäivänä entistä kohdistetumpaa, kun mahdollisia ostajia pyritään puhuttelemaan entistä henkilökohtaisemmin. Markkinointiviestinnässä on tärkeää löytää ne mainonnan muodot, jotka tavoittavat parhaiten halutun kohderyhmän. Mainonnan eri muotoja ovat: mediamainonta (sanomalehti-, radio-, televisio-, elokuva-, ulko-, ja verkkomainonta), suoramainonta (osoitteellinen ja osoitteeton) ja muu mainonta (hakemistot, luettelot, messut, tapahtumat, sponsorointi ja mainoslahjat). Yritykset käyttävät harvoin vain yhtä mainosvälinettä, vaan viestintäkeinoista muodostetaan usein kokonaisuus, joka sisältää yhden tai kaksi päämediaa ja niitä täydentäviä muita viestintämuotoja. (Bergström & Leppänen 1998, 280—281.)

Myynninedistämällä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla saadaan myyjät ja jälleenmyyjät innostumaan yrityksen tuotteiden myynnistä. Myynninedistämisen toimenpiteet edistävät myös asiakkaiden ostohalua. Loppukäyttäjiin kohdistettavan myynninedistämisen tavoitteita ovat: tuotteeseen tai yritykseen tutustuminen, ostopäätöksen nopeuttaminen, lisäostosten aikaansaaminen, uusien asiakkaiden saaminen, tuotteen käytön lisääminen, ostouskollisuuden ylläpito ja lisääminen sekä tuote- ja yrityskuvan kehittäminen. Asiakkaat saadaan tutustumaan tuotteisiin tuote-esittelyillä, asiakkaille järjestetyissä tutustumistilaisuuksissa, tuotteiden kokeilumahdollisuuksilla maistiaisilla, ilmaisnäytteillä sekä messuilla. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 224—225.)

Messuille ja näyttelyihin osallistuminen on usein tehokas myynninedistämiskeino, sillä asiakkaat menevät näihin tapahtumiin löytääkseen jotakin uutta. Messuille osallistuminen edellyttää huolellista suunnittelua, jotta osallistumisesta hyödyttäisiin. Tämän vuoksi tavoitteiden asettaminen on oleellista. Yrityksen on tavoitteen, kohderyhmän ja tuotteen perusteella päätettävä minkä tyyppisille messuille kannattaa osallistua, sillä yrityksen pahimpia virheitä on osallistua vääräntyyppisille messuille. Messuvieraiden kiinnostus yrityksen tuotteita kohtaan vaihtelee huomattavasti. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 226—227.)

Venäjällä erittäin toimiva markkinaviestinnän kanava ovat juuri messut. On hyvin tärkeää kartoittaa etukäteen potentiaaliset yhteistyökumppanit ja kutsua heidät paikan päälle henkilökohtaisesti. Messuilla tapahtuva kontaktointi potentiaalisten asiakkaiden kans-

sa onnistuu parhaiten, kun messuilla on paikanpäällä venäjänkielistä henkilökuntaa. Messujen jälkeinen aktiivinen ja henkilökohtainen yhteydenpito yrityksiin on äärimmäisen tärkeää. B2B suuntautuneilla messuilla näyttelytilan korkea laatu on suoraan verrannollinen yritykseen ja sen tuotteisiin. Hyvin rakennettu näyttelytila luo mielikuvaa vartenotettavasta ja laadukkaasta tuotteesta. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 95—96.)

Venäläinen internet-mainos eroaa suomalaisesta vastaavanlaisesta visuaalisesti. Venäläisillä internet-sivuilla käytetään paljon bannereita ja pop-uppeja. Ne ovat hyvin dynaamisia, niissä liikkuvat sekä kuvat että tekstit. Suomalaisen silmään tällaiset voivat olla ärsyttäviä, mutta venäläiset näkevät puolestaan usein suomalaiset internet-sivut tylsinä. Jos tarkoituksena on mainostaa venäläisessä internetissä, niin kannattaa antaa tehtävä venäläiselle sisällöntuottajalle. Internet-sivuilla tulee muun muassa olla venäjänkieliset tuotekuvastot, toimitusehdot ja myyntikanavat. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 98—99.)

Venäjän markkinoille suunnatun mainoksen tulee vedota nimenomaan venäläiseen psyykeen ja siten vaikuttaa ostopäätöksen prosessiin. Tekstin, kuvien ja tyylin tulee muotoilla venäläisen investointituotteiden ostajan psykologisen kokoonpanon mukaan, ei tavarantoimittajan oman tuotekäsityksen mukaan. Mainoskampanjoiden ja mainosten suunnitteluun ja tuottamiseen kannattaa käyttää paikallista asiantuntemusta. Suomalaisille asiakkaille tarkoitettu lehti- tai televisiomainonta ei tule toimimaan Venäjän markkinoilla halutulla tavalla, vaan ne tulee joko tuottaa täysin alusta tai vähintäänkin muokattava Venäjän markkinoille sopiviksi. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 99.)

Esitteet ja käyntikortit tulee myös laatia venäläisen ostajan kannalta katsottuna eikä esimerkiksi vain kääntää suoraan suomesta venäjän kielelle. Esitteiden ja käyntikorttien tulee olla laadultaan hyviä, sillä ilman niitä yritystä ei edes pidetä vartenotettavana. Käyntikorteissa käytettävä kyriliikka kertoo asiakkaalle arvostuksesta ja se edistää myös usein liikesuhteiden etenemistä. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 99.)

## 7.5 Henkilöstö

Menestys markkinoinnissa perustuu henkilöstön osaamiseen ja motivaatioon, minkä vuoksi on panostettava sisäiseen markkinointiin. Henkilöstön viihtyminen työssä edesauttaa uusien ideoiden syntymistä. Työssään viihtyvät työntekijät tekevät omaa työtään ja koko yritystä koskevia parannusehdotuksia sekä osaavat kuunnella asiakkaiden mielipiteitä ja kehittämissuhteita. Työpaikan viihtyvyys vaikuttaa henkilöstön vaihtuvuuteen, ja yrityksessä, jossa vaihtuvuus on pientä päästään asiakassuhteissa syvemmälle antamalla parempaa palvelua. Tämä johtaa taas entistä tyytyväisempiin ja uskollisempiin asiakkaisiin, jotka suosittelevat yritystä ja sen tuotteita muille. Hyvä henkilöstö ja palvelu ovat yrityksen kilpailukyvyyn perusta, kannattavuuden kasvaessa tyytyväisten asiakkaiden johdosta. (Bergström & Leppänen 2008, 151—152.)

## 7.6 Suhdeverkostot

Suhdeverkostot ovat osa asiakassuhdemarkkinointia. Suhdeverkostojen luominen tarkoittaa yhteyksien luomista ja kehittämistä kaikkiin potentiaalsiin yhteistyökumppaneihin ja sidosryhmiin. Suhdeverkostot ovat yrityksen toiminnan kannalta välttämättömiä, sillä kukin yhteistyökumppani nähdään yrityksen asiakkaana. Suhteet asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin sekä yhteistyökumppaneihin on hoidettava tehokkaasti, sillä riippuvuussuhde on molemminpuolinen. Osa suhdeverkostoon kuuluvista sidosryhmistä on yrityksen toiminnalle elintärkeitä, mutta osan kanssa kontaktit voivat olla melko vähäisiä ja harvoin toistuvia. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 258.)

Jotta yrityksen suunnitteleman markkinointi olisi onnistunut, on yrityksen tiedettävä sen pääkilpailijat ja niiden toimintatapa. Tavarantoimittajat nähdään yhteistyökumppaneina, joiden kanssa tehtävä yhteistyö edistää toiminnan kannattavuutta ja asiakkaiden tyytyväisyyttä pitkällä tähtäimellä. Tavarantoimittajien näkeminen yhteistyökumppaneina edistää kummankin osapuolen hyötymistä pitkäaikaisesta läheisestä suhteesta. Tyytyväisen asiakkaat ovat yrityksen parhaita markkinoijia, eli suosittelijoita. Yrityksen on hyvä hankkia muitakin suosittelijoita esimerkkinä agentit, kolmannet osapuolet tai suhdeverkostot. Suosittelijat ovat tärkeä osa yrityksen suhdeverkostoa, sillä suosittelijoiden sanaan uskotaan usein enemmän kuin yrityksen omaan markkinointiin. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 262—263.)

Potentiaalisia yhteistyökumppaneita löytää Venäjältä useita eri kanavia pitkin. Messuille osallistuminen on hyvä tapa, sillä niissä usein vierailee alasta kiinnostuneita. Venäläisiä yhteistyökumppaneita voi löytää myös suomalaisilta messuilta, varsinkin sellaisilta joista tiedetään venäläisten kiinnostuneen. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007, 133.)

### **7.6.1 Asiakkaat**

Asiakassuhteiden hoitamisella on suuri merkitys yrityksen menestymisen kannalta. Markkinoinnin keskeisen ajattelutavan kuuluisikin olla asiakaslähtöisyys, missä panostetaan entistä enemmän asiakassuhteiden systemaattiseen luomiseen, ylläpitämiseen sekä hyödyntämiseen. Asiakassuhdemarkkinoinnissa on oltava yksilöllisesti jatkuvassa vuoropuhelussa asiakkaan kanssa, mikä vaatii asiakkaan läpikotaista tuntemista. (Bergström & Leppänen 2008, 407.)

Yritysten on tiedettävä nykyisistä ja potentiaalisista asiakkaista, jotta ne pystyvät tekemään päätöksiä. Oleellista tietoa on mahdollisten ja jo ostavien asiakkaiden ostokäyttäytyminen, asiakkuuden vaihe sekä asiakkaiden tarpeet ja arvostukset. Asiakkaat voidaan jakaa seuraavasti: potentiaaliset asiakkaat, jotka ovat yrityksen tavoittelema kohderyhmä, mutta ne eivät ole vielä ostaneet, satunnaisasiakkaat, eli silloin tällöin yrityksen tuotteita ostavat asiakkaat, kanta-asiakkaat, jotka ostavat toistuvasti ja säännöllisesti sekä entiset asiakkaat, jotka ovat lopettaneet yrityksen tuotteiden ostamisen esimerkiksi tuotteen aiheuttaman pettymyksen tai huonon palvelun vuoksi. Menetettyjen asiakkaiden kohdalla on aina erityisen tärkeää selvittää asiakassuhteen päättymisen todellinen syy, jottei yritys ei menettäisi lisää asiakkaita. Menetettyjen asiakkaiden saaminen takaisin yrityksen asiakkaaksi on kustannuksiltaan kaikkein suurin asiakashankinta. Yritysten on siis kuunneltava asiakkaitaan ja otettava opiksi saadusta palautteesta (Bergström & Leppänen 2008, 410.)

Jotta yritys saa selville kaikkein kannattavimmat ja potentiaalisimmat asiakkaat, joihin se haluaa panostaa, on sen segmentoitava, eli jaettava asiakasryhmät eri lohkoihin, jollakin perusteella. Jakoperusteita voivat olla esimerkiksi ikä, sukupuoli, asuinpaikkakunta, tulotaso, toimiala tai harrastukset. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1998, 22.)

Asiakkuuksien säilyttäminen ja kehittäminen edellyttää asiakassuhteiden ja toimenpiteiden tulosten jatkuvaa seuranta. Seurattavia seikkoja ovat: asiakastyytyväisyys, asiakaskollisuus sekä asiakaskannattavuus. Jatkuva asiakastyytyväisyyden seuraaminen paljastaa välittömästi, jos jokin on pielessä, mikä vuoksi yritys pystyy reagoimaan tilanteeseen nopeasti ja ennaltaehkäisemään siten asiakasmenetyksiä. (Bergström & Leppänen 2008, 430.)

## **7.7 Asiakaspalvelu**

Hyvä asiakaspalvelu on keino erottautua kilpailijoista ja tuoda asiakkaalle lisäarvoa. Asiakaspalvelua tarvitaan kaikissa vuorovaikutussuhteissa, kuten ennen ostoa tapahtuvassa tuotetiedotteissa, ostomahdollisuuksissa ja asiakkaiden neuvonnassa. Asiakaspalvelua tarvitaan erityisesti ostotapahtuman aikana kun myyjä esittelee tuotetta asiakkaalle, pakkaa tuotteen asianmukaisesti sekä kun hän neuvoo asiakasta tuotteen käytössä. Tärkeää on muistaa oston jälkeinen asiakaspalvelu muun muassa huoltopalveluina, neuvontapalveluina tai ongelmanratkaisupalveluina. Vuorovaikutus yrityksen sidosryhmien kanssa vaatii myös palvelua esimerkiksi jälleenmyyjille voi tarjota mahdollisuuden varaosien ostoon. (Bergström & Leppänen 2008, 158.)

Yritysten on syytä panostaa palvelun laatuun niissä osissa mitkä ovat asiakkaille tärkeimpiä kuten ystävällisyys, nopeus, asiantuntijuus ja rehellisyys. Parempia palvelukemuksia voidaan asiakkaille tarjota parantamalla palvelun määrää, palvelutapaa ja palveluympäristöä. Tärkeää on myös saada asiakkailta palautetta ja kehittämis ehdotuksia, mihin on hyvä tarjota palautteenantokanavia kuten palautelomake tai henkilökohtainen kontaktointi. (Bergström & Leppänen 2008, 159.)

Jos yrityksen asiakkaina on vain venäjän kieltä puhuvia, niin tällöin on syytä panostaa venäjänkieliseen asiakaspalveluun tilausten, ostojen, kontaktien ja yhteydenpidon hoitamiseen. Yhteydenottokynnys on matalampi, kun asiakas pääsee asioimaan omalla kielellään. Tämä vaikuttaa puolestaan myyntitulokseen. Asiakashallintaa käytetään myös suhdetoimintaan kuten syntymä- ja merkkipäivien muistamiseen, yhteydenpidon säännöllisyyteen sekä markkinointitoimenpiteiden tulosten seurantaan. Koska venäläiset pitävät henkilökohtaisesta huomiosta ja muistamisesta, suomalaisten yritysten on syytä asiakassuhteiden ylläpitämiseksi ja parantamiseksi muistaa tärkeimpiä asiakkaitaan hei-

dän merkkipäivinään esimerkiksi pienen lahjan muodossa. (Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007,103—104.)

## **8    Produkti**

## **8.1 Markkina-analyysi**

### **8.1.1 Olemassa oleva asiakas Pietarissa**

### **8.1.2 Potentiaaliset asiakkaat Pietarissa**





### **8.1.3 Vanhat asiakkaat Pietarissa**



## **8.2 Kilpailukeinot**

### **8.2.1 Tuote**

### 8.2.2 Hinta

### **8.2.3 Saatavuus**

### **8.2.4 Markkinointiviestintä**

### **8.2.5 Henkilöstö**

.

### **8.2.6 Suhdeverkostot**

### **8.2.7 Asiakaspalvelu**



## 9 Johtopäätökset

Venäjä on haasteellinen toimintaympäristö, johon on panostettava alusta lähtien tiedonhankinnalla, kovalla työllä sekä kärsivällisyydellä. Oleellista on tiedostaa Suomen ja Venäjän markkinoiden eroavaisuudet ja tätä tietoa hyväksikäyttäen pyrkiä parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Suomen vienti Venäjälle kasvaa tasaisesti, mikä kertoo kauppasuhteiden toimivuudesta. Meneillään oleva Ukrainan kriisi tosin supistaa Suomen Venäjä-vientiä kohtalaisesti, sillä ruplan arvo heikkenee ja samaa vauhtia laskee venäläisten ostovoima.

Venäjän kaupankäynnin erikoispiirteitä ovat henkilökohtaisten suhteiden suuri korostuneisuus. Kaupankäynti venäläisten kanssa riippuu siis henkilökohtaisista suhteista kauppakumppaneihin, tuttujen ja sukulaisten suosituksista sekä tutuista ja totutuista kaupankäyntirutiineista. Kaupankäynnissä venäläisten kanssa on otettava huomioon venäjän kielen taito. Jos halutaan osoittaa venäläiselle kauppakumppanille arvostusta ja kunnioitusta, niin on tärkeää antaa hänelle mahdollisuus kommunikointiin omalla kielellään. Venäläisten englannin kielen taito on lisäksi vaihtelevaa.

Venäjän kaupankäynnin suurimpia uhkatekijöitä ovat jatkuvasti hankaloituva byrokratia sekä korruption korkea taso. Byrokratiasta ja korruptiosta voi kuitenkin selviytyä kunnioittamalla maan lainsäädäntöä ja toimimalla sen mukaisesti. Venäjällä omat vaadittavat sertifikaatit voivat toimia myös kaupankäynnin esteenä, sillä Venäjällä on 19 pakollista sertifiointijärjestelmää, joiden lisäksi voidaan vaatia erilaisia lupia ja hyväksyntöjä.

Pietari on suomalaisyritysten hyväksi kokema liiketoimintaympäristö, sillä siellä on noin 370 suomalaisomisteista yritystä. Rakennusala on yksi kehittyvistä aloista Pietarissa, jossa on paljon potentiaalia. Kasvupotentiaalista kertoo asuinrakennusten suuri kysyntä, mutta riittämätön tarjonta. Oman osansa rakennusalan kasvupotentiaaliin tuo myös Pietarin vanhojen olemassa olevien rakennuskohteiden tarve saneeraukselle sekä remontoinnille.

Lähdettäessä Venäjän markkinoille on selvitettävä oman yrityksen kilpailukeinot. Kilpailukeinojen määrittäminen on mahdollista Porterin viiden kilpailuvoiman avulla, joita ovat: tuottajien markkinavoima, ostajien markkinavoima, uusien kilpailijoiden uhka,

korvikkeiden uhka sekä kilpailu toimialalla. Kilpailukeinojen määrittämiseen voi myös käyttää 7P-mallia, joka sisältää tuotteen (Product), hinnan (Price), saatavuuden (Place), markkinointiviestinnän (Promotion), henkilöstön (Personnel), suhdeverkostojen (Public Relations) sekä asiakaspalvelun (Process) määrittelyn. Erittäin tärkeää on myös määrittellä oman yrityksen vahvuudet (Strength), heikkoudet (Weakness), mahdollisuudet (Opportunity) sekä uhat (Threat), jotta nähdään yrityksen kokonaistilanne.

Toimeksiantoyrityksen näkökulmasta Pietarin markkinoille etabloitumisessa on potentiaalia. Potentiaalisuudesta kertoo rakennusteollisuuden kasvu, oman differoidun tuotteen laatu, toimeksiantoyrityksen suomalainen tausta, mikä on suoraan verrannollinen yrityksen maineeseen, nykyaikainen tuotantokalusto, tavoitellun markkina-alueen maantieteellinen sijainti, olemassa olevat kontaktit markkina-alueella sekä ammattitaitoinen henkilökunta.

Parantaakseen omia mahdollisuuksiaan menestyä Pietarin markkina-alueella toimeksiantajayrityksen on panostettava suhdeverkostojen muodostamiseen sekä venäjänkielisen myynti- ja markkinointimateriaalin luomiseen. Pietarin markkinoilla menestyminen edellyttää myös omiin kilpailijoihin tutustumista, venäjänkielisen henkilökunnan palkkaamista, byrokratiaan ja korruptioon varautumista sekä Ukrainan kriisin mahdollisiin jälkiseurauksiin mukautumista.

Toimeksiantoyrityksen on myös selvitettävä markkinatutkimuksen pohjalta löydettyjen potentiaalisten asiakkaiden halukkuus yhteistyön aloittamiseen. Olemassa olevan asiakkaan sekä vanhojen asiakkaiden osalta on selvitettävä yhteistyön parantamisen ja jatkamisen kulmakivet.

Kaikki edellä mainittu kertoo toimeksiantoyrityksen todellisesta potentiaalista menestyä halutulla markkina-alueella. Ehdotetut toimenpide-ehdotukset ovat keino menestymiseen entistä paremmin.

## **9.1 Tutkimuksen eettisyys**

Tämä tutkimus on tehty tieteellisen tutkimuksen eettisten periaatteiden mukaan. Tutkimuksen toimintatavat ovat perustuneet rehellisyyteen, huolellisuuteen sekä lähteiden luotettavuuden arviointiin. Tiedonhankinta, tutkimus- ja arviointimenetelmät ovat olleet

eettisesti kestäviä, eli luotettavia sekä huolellisesti valittuja. Osittainen lähteidenkäytön yksipuolisuus on työssä havaittavissa, mutta se johtuu tiedon määrän rajallisuudesta.

Tässä opinnäytetyössä oli tavoitteena selvittää toimeksiantoyrityksen mahdollisuutta menestyä Pietarin markkina-alueella. Tutkimuksen menetelminä käytettiin markkina-analyysiä sekä kilpailukeinojen arviointia. Tutkimusta voidaan pitää validina (pätevänä), sillä valitut tutkimusmenetelmät vastaavat parhaiten haluttuun kysymykseen, eli menestymisen mahdollisuuteen. Työtä voidaan pitää validina myös siksi, että tutkimuksessa vastataan johdannossa esitettyihin alakysymyksiin ja pääkysymykseen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 216—217.)

Toiminnallisen opinnäytetyön reliaabeliuden (toistettavuuden) mittaaminen on suhteellisen hankalaa, sillä tutkimus on subjektiivinen. Tutkijan tulkinnat ja päätelmät ovat henkilökohtaisia eivätkä ne perustu johonkin tiettyyn tarkoituksella kerättyyn dataan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 217.) Uskon kuitenkin, että tutkimusta voidaan pitää reliaabelina tuloksen osalta. Henkilökohtaisista päätelmistä ja tulkinnoista riippumatta lopputulokseksi saadaan se, että toimeksiantoyrityksellä on potentiaalia menestyä halutulla markkina-alueella. Se, mitkä osatekijät vaikuttavat potentiaaliin ja millä painoarvolla, on taas kunkin tutkijan omaa tulkintaa.

## 9.2 Oppimisprosessi

Opinnäytetyön laatiminen oli sekä antoisaa että varsin haastavaa. Haastavana koin toimialan, jolla toimeksiantoyritys toimii. Kun käsiteltävästä toimialasta ei ole aikaisempaa kokemusta, on aiheeseen hankala tarttua heti, ja aikaa menee perusasioiden selvittämiseen. Koska metalliala on itselleni vieras, tutkimuksen alkumetreillä tunsin epävarmuutta siitä, mitä arvokasta tietoa voisin toimeksiantajalle tarjota, kun minulta puuttuu metallialan kokemus tyystin. Tästä syystä olen tutkimuksessani keskittynyt nimenomaan kaupankäynnin erityispiirteisiin Pietarissa enkä metalliteollisuuteen. Koen kuitenkin luoneeni hyvän perustietopaketin Venäjän kaupankäynnin erityispiirteistä, joita toimeksiantajan tulee Pietariin etabloituessaan ottaa huomioon.

Tutkimuksen teko oli muuten varsin antoisaa, sillä Venäjä on kiinnostanut minua sekä liiketoimintaympäristönä että kulttuurillisesti jo pitkään, joten oli mielekästä keskittyä oman aikaisemman tiedon syventämiseen. Venäjä ei siis ole itselleni vieras maa, mutta

kaupankäynnin näkökulmasta se on enemmän vieras kuin tuttu, joten aihetta syvällisempään paneutumiseen todella oli. Opinnäytetyön teko oli erittäin opettavaista myös sovellettaessa Porterin viittä kilpailuvoimaa, 7P-mallia sekä SWOT-analyysiä toimeksiantoyrityksen mahdollisuuksiin menestyä halutulla markkinalla.

## Lähteet

- Aleksanteri-instituutti. Vie osaaminen kartalle. Venäjän ja itäisen Euroopan alueasiatuntijuutta etsimässä. OVET HANKE 2012. Lönnberg Print Oy.
- Bergström & Leppänen 2008. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- CEMAT 2013 Talousnäkömät.  
[http://cemat.aalto.fi/fi/electronic/prospects/russia/chapter\\_12/](http://cemat.aalto.fi/fi/electronic/prospects/russia/chapter_12/) Luettu 27.3.2014
- Dagmar Recklies 2001. Porters 5 Forces. Päivitetty 2001.  
<http://www.themanager.org/pdf/p5f.pdf>. Luettu 20.3.2014.
- ExpoForum 2014. Pietarin messut. <http://lenexpo.ru/node/43>. Luettu 5.4.2014.
- Finpro 2010. Venäjä. Maaprofiili. <http://www.finpro.fi/maaprofiilit/venaja>. Luettu 14.3.2014.
- Finpro 2010. Venäjä. Maaraportti.  
<http://www.finpro.fi/documents/10304/16284/Russia0820192.pdf>. Luettu 28.3.2014.
- Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 1997. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Internet v Rossii i v mire 2014. Venäläiset Internetin käyttäjät. Tilastotietoja.  
<http://www.bizhit.ru/>. Luettu 31.3.2014.
- Kauppalehti 17.3.2014. Luettu 17.3.2014.
- Kauppalehti 28.3.2014. Luettu 28.3.2014.
- Lahtinen, Isoviita, Hytönen 1996. Markkinoinnin kilpailukeinot. Kokkola: KP Paino.
- Porter, Michael 2008. On Competition. Päivitetty versio. Harvard Business School Press, USA.
- Porter, Michael 1991. Kilpailuetu. Miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Rope, Timo 1998. Business to business- markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Solatie, Jim. 1997. Tutki ja tiedä- kvalitatiivisen markkinointitutkimuksen käsikirja Vaasa: Ykkös-Offset.
- Strategy train 2009. <http://www.strategy-train.eu/index.php?id=89&L=2>. Luettu 23.3.2014.
- Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2007. Venäjän liiketoiminnan perusopas. Helsinki: Jpaino Oy.
- Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2012.  
[http://www.elykkus.fi/documents/10191/115209/venaja\\_liiketoimintaymparistona.pdf/3b7bf744-3dba-46a4-9998-d0c0f0eb17f5](http://www.elykkus.fi/documents/10191/115209/venaja_liiketoimintaymparistona.pdf/3b7bf744-3dba-46a4-9998-d0c0f0eb17f5). Luettu 16.3.2014.
- Suomalais-Venäläinen kauppakamari 2013.  
[http://files.kotisivukone.com/esylep.kotisivukone.com/tiedostot/stepstorussianmarket\\_fin\\_120413\\_julkaisuversio.pdf](http://files.kotisivukone.com/esylep.kotisivukone.com/tiedostot/stepstorussianmarket_fin_120413_julkaisuversio.pdf). Luettu 27.3.2014.
- Suomen Riskienhallintayhdistys 2013. <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=swot>. Luettu 20.3.2014.
- Toimeksiantoyrityksen esittelymateriaali 2013. Luettu 12.3.2014.